

СТАНДАРТ СОЦИАЛЬНОГО ВОЛОНТЕРСТВА: HANDBOOK



Добровольческое
движение
Даниловцы

УДК 271
ББК 86.372-4

Стандарт социального волонтерства: handbook. —
М.: Издательство «Новое Небо», 2018 — 534 с.

Книга «Стандарт социального волонтерства: handbook» — это первая часть двухтомника о социальном волонтерстве. Вместе со второй книгой «Стандарт социального волонтерства: опыт лучших» — это наиболее полное описание методологии и реального опыта российских НКО, собрание методических материалов и практических рекомендаций по организации волонтерской помощи нуждающимся людям в больницах, детских домах, психоневрологических интернатах, домах престарелых, хосписах, тюрьмах, приютах и т. п.

Из этой книги вы узнаете: Волонтеры — кто это? Что они делают? Что такое волонтерство? Как и где стать волонтером? Что такое волонтерская организация? Зачем она нужна? Какие есть организационные модели волонтерских организаций? Каковы принципы социального волонтерства? Как найти волонтеров? Как правильно их мотивировать и с ними работать? Что такое эмоциональное выгорание и как ему противостоять? Как поддерживать и обучать волонтеров?

Добровольческое движение «Даниловцы» — одна из крупнейших, опытнейших и наиболее профессиональных волонтерских организаций России, существующая с 2008 года — уже 5 лет реализует проект «Школа социального волонтерства», где делится своим опытом, активно изучает опыт своих коллег, публикует статьи, видео и книги о социальном волонтерстве.

Книга будет интересна каждому, кто хочет стать или уже является волонтером, организаторам волонтерских групп, а также тем, кто когда-то разочаровался в добровольчестве. Это издание будет полезно педагогам, психологам, врачам, медицинским и социальным работникам, воспитателям и всем, кто так или иначе работает с людьми, помогает им.



Российская система возрастных ограничений.
На основании Федерального закона
Российской Федерации от 29 декабря 2010 г.
N 436-ФЗ «О защите детей от информации,
причиняющей вред их здоровью и развитию»

ISBN 978-5-00138-132-7

© Добровольческое Движение «Даниловцы», 2018
© «Новое Небо», оформление, 2018

СОДЕРЖАНИЕ:

От отдельных успешных практик — к системному профессиональному развитию сектора	8
Вместо предисловия. Что такое быть волонтером?..	10
I. О СОЦИАЛЬНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ	16
Что такое социальное волонтерство?	17
Что главное в социальном волонтерстве?	18
Волонтеры — не бесплатная рабочая сила	33
Чем нехорошо спонтанное «волонтерство с улицы»?	37
Социальное волонтерство — это про дела и результат	45
Волонтеры и государство	49
Придут ли в московские больницы волонтеры? Что этому мешает и от кого зависит?	57
Почему бизнес не развивает социальное волонтерство?	62
Корпоративное социальное волонтерство. Возможно ли такое?	71
Почему благотворительность не умеет продавать себя?	86
Чему бизнес может поучиться у благотворительности?	92
II. КАК СТАТЬ ВОЛОНТЕРОМ	98
Как принять решение стать волонтером?	99
Как стать волонтером? Инструкция	102
Базовые принципы социального волонтерства..	107
«Можно» и «Нельзя» социального волонтерства... 109	
О самореализации, инициативности и эффективности	114
Зачем волонтеру волонтерская организация.....	120
Страхи волонтера-новичка	127
Советы волонтерам-новичкам	130
III. ОПЫТНЫЙ ВОЛОНТЕР	134
Границы волонтерской ответственности	135
Этапы волонтерства.....	138
Как стать лучшим волонтером? О принципах волонтерства	143
5 советов практикующему волонтеру.....	149
Типичные проблемы волонтера	152
Один волонтер и много детей, много волонтеров и мало детей	156
Иногда неумение становится козырем в наших руках	158
Если подопечным грозит беда	161
IV. ВОЛОНТЕРЫ И ПОДОПЕЧНЫЕ	166
Первое, что волонтер дает подопечному — это уважение	167
Как начать общение с подопечным ребенком.....	169
Когда можно и когда нельзя идти к подопечным	173
Личное пространство подопечного	176
Как мы можем навредить нашим подопечным?	181
Волонтер, ребенок, родитель	185
V. ОСОБЕННОСТИ ВОЛОНТЕРСКОЙ РАБОТЫ В ДЕТСКИХ БОЛЬНИЦАХ	188
Волонтеры в больнице: опыт и советы от координатора волонтерской группы	189
Зачем волонтеры в детской больнице?	202
Мы приходим к ребенку для того, чтобы принести ему кусочек обычной жизни	208
Для чего волонтеры посещают детей в наркологическом диспансере?	211
Волонтеры в детском наркологическом диспансере	214
VI. БЫТЬ НАСТАВНИКОМ ДЛЯ РЕБЕНКА — СИРОТЫ. СОВЕТЫ ВОЛОНТЕРУ.	224

<p>VII. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА И ПРОФИЛАКТИКА ВЫГОРАНИЯ 264</p> <p> Зачем нужно сопровождение и поддержка волонтеров? 265</p> <p> Выгорание и усталость — что это? 270</p> <p> Эмоциональное выгорание у волонтеров 272</p> <p> Проблема вины волонтеров 284</p> <p> Волонтер и треугольник Карпмана: как отказаться от игр и иллюзий 292</p> <p> Профилактика выгорания волонтеров. Что в силах координатора волонтерской группы? 305</p> <p> Как помочь волонтеру? 309</p> <p>VIII. ВОЛОНТЕРСКАЯ ГРУППА 318</p> <p> Что такое волонтерская группа? 319</p> <p> О создании волонтерской группы в медицинских и социальных учреждениях 321</p> <p> О создании волонтерской группы в Детском доме-интернате для умственно отсталых детей.. 330</p> <p> Кто такой координатор волонтерской группы? .. 343</p> <p> Еще о координаторе волонтерской группы 348</p> <p> Управление волонтерской группой — серьезный труд и большая ответственность 351</p> <p> Что способствует позитивным отношениям в группе волонтеров? 356</p> <p> О важности традиций волонтерской группы 361</p> <p> Управление волонтерской группой в детской больнице 362</p> <p> Советы руководителям, координаторам, лидерам волонтерских групп 367</p> <p>IX. ВОЛОНТЕРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ 376</p> <p> Что такое волонтерская организация? 377</p> <p> Еще о волонтерской организации 380</p> <p> Базовые модели волонтерских организаций 383</p> <p> Рекрутинг волонтеров 390</p>	<p> Подготовка волонтеров в различных моделях волонтерских организаций 402</p> <p> Сопровождение волонтеров в различных моделях волонтерских организаций 415</p> <p> Как привлечь волонтеров? Инструкция 429</p> <p> Собеседование с волонтерами: для чего оно нужно и как его провести? 434</p> <p> Порядок проведения собеседования с кандидатами в волонтеры 439</p> <p> О мотивации и благодарности 443</p> <p> О волонтерских центрах 456</p> <p> Что нужно для волонтерской организации или почему волонтерство стоит денег? 463</p> <p> Почему бизнесу, власти и НКО трудно договориться? 470</p> <p>X. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ АДРЕСНОЙ ПОМОЩИ СИЛАМИ ВОЛОНТЕРОВ 476</p> <p> Почему сегодня в России нет волонтерской службы адресной помощи? 477</p> <p> Есть ли место волонтерам в пациент — ориентированной системе помощи? 484</p> <p> Организация благотворительной адресной помощи силами волонтеров 489</p> <p>ПРИЛОЖЕНИЕ 1. О методологии создания волонтерских групп 502</p> <p>ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Декларация о добросовестности в сфере благотворительности при сборе средств через ящики-копилки 518</p> <p>О ДОБРОВОЛЬЧЕСКОМ ДВИЖЕНИИ «ДАНИЛОВЦЫ» 522</p> <p> «Даниловцы» сделали волонтерство доступным и понятным 523</p> <p> Кто такие «Даниловцы»? 526</p> <p> Если у вас остались еще вопросы, давайте общаться! 528</p>
--	---

ОТ ОТДЕЛЬНЫХ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК – К СИСТЕМНОМУ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ СЕКТОРА

*Ирина Швец,
Директор Ресурсного центра «Мосволонтер»*

Сегодня о волонтерстве много говорят и пишут, оно динамично развивается во многих важных отраслях и сферах жизни. И в первую очередь, конечно, это социальное волонтерство — самое востребованное обществом.

Кажется, что может быть проще — помочь тем, кто в этом нуждается, тем, кто рядом с нами и кому сейчас трудно? Но как только вы решаете сделать первый шаг на пути к добровольчеству — неизбежно возникают вопросы. Как организовать волонтерскую программу? Как привлечь в неё добровольцев? Как уберечь их от выгорания? Как обеспечить эффективное взаимодействие волонтеров и социальных учреждений? Где искать ответы на эти и тысячи других вопросов? Самый оптимальный способ — обратиться к опыту экспертов, к опыту тех, кто уже 10 лет не только сам успешно реализует волонтерские программы, но и обучает технологиям других.

Добровольческое движение «Даниловцы» — один из родоначальников создания и становления социального волонтерства в стране. Сегодня «Даниловцы» являются лидерами и драйверами в развитии этого направления. И двухтомник «Стандарт социального волонтерства»,

подготовленный Добровольческим движением «Даниловцы», — это самое полное на сегодняшний день собрание практик и технологий, проверенных опытом ведущих российских благотворительных организаций. Собирая опыт лучших, формулируя принципы и технологии социального волонтерства, новое издание «Даниловцев» вносит свой вклад в развитие системного подхода к этой деятельности. Долгосрочные волонтерские проекты и программы требуют серьезного профессионального подхода, и такой подход можно назвать стандартом, образцом. И мы очень рады, что к стандарту волонтерского участия в Москве «5 ключей волонтерской программы», разработанному Ресурсным центром «Мосволонтер» в партнерстве с ведущими экспертами, добавился и «Стандарт социального волонтерства». На наш взгляд, это свидетельство перехода добровольчества на новую качественную ступень, от отдельных успешных практик — к системному профессиональному развитию сектора.

Авторы издания, рассказывая о технологиях, давая практические пошаговые руководства, приглашают к открытому диалогу все заинтересованные стороны и поднимают актуальные и сложные вопросы, которые возможно урегулировать только в совместном партнерстве власти и общества. Кроме того, эта книга, вне сомнения, является и открытой беседой о ценностях волонтерства, о трудностях и перспективах. О том, что важнее всего: о людях и их душевных историях.

Невероятно важно, чтобы люди стремились к добровольческой деятельности, желали менять мир вокруг себя. Эта книга — ответ на множество вопросов. Но главное: эта книга — открытая дверь в мир удивительного и многообразного социального волонтерства.

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

ЧТО ТАКОЕ БЫТЬ ВОЛОНТЕРОМ?

Александра Сошникова — ведущая страниц «Даниловцев» в социальных сетях, волонтер группы переписки с заключенными, экс-координатор волонтерской группы в отделениях нефрологии и гинекологии РДКБ

Это:

— когда с утра в субботу первая мысль — «Сегодня я иду в больницу»;

— когда в магазине ловишь удивленные взгляды: «Куда ты закупил столько наборов? В детском саду работаешь?»;

— когда уже в больнице перед посещением совместно с волонтерами молишься о здравии детей;

— когда приятно ехать с волонтерами даже в знаменитом тормозящем лифте до 4-го этажа, где находятся наши больничные отделения;

— когда ты уже поднялся и навстречу выбегает толпа детей, и кто-то из них победоносно кричит: «Волонтеры пришли!», «Мы вас ждали», «Мы боялись, что вы не придете». Или, когда еще тихий час не закончился, и медсестра не пускает детей на занятие, а они, конечно, уже не спят, выглядывают из палат и рвутся к нам;

— когда приглядываешься и узнаешь знакомого, дорогого тебе ребенка, с которым нашел такой контакт, что сам удивился;

— когда у пришедших к волонтерам детей глаза разбегаются при виде творческих богатств, разложенных перед ними — хочется сделать все и сразу, «можно без хлеба»;

— когда малыш дарит тебе открытку, или браслет, или какую-нибудь финтифлюшку, обнимает крепко-крепко, виснет или катается на твоей спине;

— когда шум, гам, хаос за столами, все смеются, переговариваются или молча с высунутым языком корпят над своими «шедеврами», и даже суровые подростки, боящиеся уронить свой авторитет, незаметно втягиваются;

— когда на столе, буквально из ниоткуда, появляется целый пластилиновый зоопарк, или сад, или сказочный парад поделок;

— когда во время посещения или после него подопечный спрашивает: «А вы в следующую субботу придете?»;

— когда ползаешь по полу и оттираешь пластилин или отмываешь краски после занятия, потому что вы славно творили и натворили все это великолепное безобразия!

— когда мама, или бабушка, или тетя, или даже папа ребенка подходит и так трогательно благодарит за то, что мы не забыли про детей и пришли, и даже предлагает напоить чаем или покормить;

— когда слышишь доброе слово от опытной дежурной медсестры, или молоденькая медсестра приходит с любопытством посмотреть на волонтерский мастер-класс;

— когда даришь гардеробщице и охранникам подарки от группы на Пасху или Рождество и видишь, как они хоть немножко расцветают;

— когда полка в отделении, куда принес хорошие книги ребятам и родителям почитать, быстро пустеет, а потом дети делятся впечатлениями от прочитанного;

— когда «ВКонтакте» знакомый ребенок находит тебя и надеется, что ты его помнишь —

вы же вместе делали такого красивого жирафа, или слоненка, или динозавра... Или пишет тебе, что с нетерпением ждет встречи, что хочет снова приехать в больницу. Невероятно! Ребенок хочет в больницу!

— когда волонтеры в «Whatsapp» радостно обсуждают, как в интернете нашли идею для нового мастер-класса, как дома «химичили» и корпели над ней, и как, наконец-то, получилось! Значит, будут шары, закладки, пузыри, открытки, ленты и т. д., и т. п.;

— когда давно не ходивший волонтер снова хочет прийти и сыграть на синтезаторе, увидиться с ребятами еще разок, или передать материалы для группы, просто сказать доброе слово хотя бы по электронной почте;

— когда кто-то из волонтеров уже не может ходить к детям, но остается в волонтерской почтовой рассылке по своему желанию, и ты с ним все равно на связи — волонтерская дружба не ржавеет;

— когда сидишь в кафе «Муму» и разговариваешь с единомышленниками обо всем на свете, часов не наблюдая;

— когда спешишь на бумаге выразить свои впечатления от посещения и скорее рассмотреть и выложить фотографии — эти кусочки истории, напоминающие о минутах беззаботного или серьезного счастья;

— когда узнаешь столько новых интересных людей, которым с тобой по пути, сколько за всю жизнь не видел и не увидел бы нарочно, и понимаешь, что все эти дизайнеры, врачи, психологи, экономисты — не только профессионалы, но и яркие творческие личности (об этом они раньше и сами не знали, либо скрывали по своей природной скромности);

— когда пишешь большой список творческих материалов, которые нужны группе на праздники и в будни, и вскоре их как по волшебству приносят благотворители в офис, или звонят и предлагают помощь в их закупке, а потом просят не писать о себе на сайте — они же ведь «ничего не сделали такого»;

— когда вызываешь такси от офиса или дома, чтобы унести мешки с подарками для группы от добрых людей;

— когда на собрании координаторов вспоминаешь все, что произошло за месяц, и удивляешься, как все здорово прошло, спасибо Богу, волонтерам, ребятам, их родителям, жертвователям!

— когда сидишь, пишешь статью о больнице и думаешь: «Как, вот как словами выразить то, что на сердце, и объять необъятное — целую маленькую жизнь нашей больницы?». Поймет тот, кто попробовал. Кто попробовал — не забудет.

ГЛАВА 1. О СОЦИАЛЬНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ

ЧТО ТАКОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО?

Волонтеры (добровольцы) — граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации.

Лица, оказывающие материальную помощь, не являются волонтерами.

Волонтерство и добровольчество — тождественные понятия.

Социальное волонтерство (добровольчество) — волонтерская (добровольческая) деятельность, направленная на оказание помощи людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации.

Волонтерская (добровольческая) организация — некоммерческая организация, привлекающая к своей деятельности добровольцев и осуществляющая добровольческие программы и проекты. Эта организация может иметь разную организационно-правовую форму. В социальной сфере наиболее распространенными являются Благотворительные фонды (БФ), Автономные некоммерческие организации (АНО), Общественные движения и т. д.

Наиболее массовыми и развитыми сегодня являются следующие направления:

- участие волонтеров в организации свободного времени детей и взрослых в казенных учреждениях;
- участие волонтеров в социализации и в социальной, психологической, интеллектуальной поддержке детей-сирот;

- участие волонтеров в организации помощи бездомным людям;
- участие волонтеров в поиске пропавших людей.

ЧТО ГЛАВНОЕ В СОЦИАЛЬНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

1. Волонтерство — это понимание смысла

Несмотря на немалое количество направлений и форм социального волонтерства, все они представлены на практике в виде конкретных организаций, сообществ или инициативных групп, где основной ресурс — люди: их силы, время, навыки и профессиональные возможности.

Нельзя путать задачи, которые могут решить волонтерские организации, и задачи, которые относятся к компетенции благотворительных фондов. Постоянный поиск средств, оплата и оказание какой-либо профессиональной помощи не могут возлагаться на волонтеров. Организация медицинской, социальной, юридической помощи, к примеру, детям, больным раком, также больше подходит фондам — сложным профессиональным структурам, способным и имеющим право работать с медицинскими учреждениями по вопросам организации лечения. Конечно, существует так называемое «pro bono» волонтерство, когда професси-

оналы ради нуждающихся безвозмездно делают квалифицированную работу, но процент такой помощи невелик, основные запросы к социальному волонтерству более массовые и непрофессиональные. У фондов, безусловно, могут быть запросы, которые в состоянии выполнить волонтеры. И очень часто при фондах создаются и успешно действуют волонтерские группы.

Как правило, на начальном этапе волонтерскими группами движет сильный эмоциональный отклик на трагические судьбы подопечных, с которыми пришлось встретиться. Все силы и ресурсы бросаются на организацию как можно более масштабной и всеохватывающей помощи; привлекаются любые люди, а порой и любые средства; будущее оценивается через призму сильного эмоционального переживания и первых ярких успехов по организации помощи; кажется, так будет всегда. Но если на этом этапе область ответственности не осознана, границы не очерчены, все это не проговорено с другими волонтерами и с подопечными, то дело быстро иссякнет. Во-первых, сработает простой психологический закон опустошения и привыкания — люди, как говорится, выгорают. Во-вторых, не будет транслироваться профессиональный опыт в той или иной предметной области. В-третьих, велик шанс сделать ошибку, способную разрушить все дело. В-четвертых, начатые долгосрочные дела и проекты останутся незавершенными.

Организаторы волонтерской группы должны находить золотую середину между эмоциональным откликом на подопечных и ответственностью за волонтерскую группу и, конечно, за подопечных, за их будущее. Важнее и лучше сосредоточить свои силы на чем-то скромном и понятном, обеспечив высокую степень стабильности и достаточную эффективность труда волонтеров. К примеру, организация досуга детей в социальных и медицинских учреждениях,

помощь медперсоналу в уходе за больными, организация программ и мероприятий, содействующих развитию и социализации детей из детских домов, — вполне конкретные и выполнимые цели, чтобы достичь системности, постоянства и развития.

2. Волонтерство — это понимание людей

Важно понимать мотивацию людей, их ресурсы (временные, эмоциональные, материальные) и области их ответственности.

Следует разделять внутреннюю и внешнюю мотивацию волонтеров. Внутренняя — та, что созрела в душе у волонтера, та, которую он формулирует сам и для себя. Внешняя мотивация, в свою очередь, предлагается волонтерской организацией как миссия, и не может сводиться к жесткой идеологии или манипуляции.

Каждый человек приходит к волонтерскому служению по каким-то своим личным мотивам. Кто-то помнит, как сам лежал в больнице, как ему было одиноко; кто-то просто откликается на чужую боль или страдание; кто-то считает, что служение ближним — его нравственный или религиозный долг; кто-то идет к детям за компанию с другом или своей девушкой; кто-то воспринимает волонтерство как личностное развитие, обучение и т. д. В любом случае, мотивы, побудившие человека на добровольческое служение — это очень тонкая и интимная тема.

Конечно, задача руководителей волонтерских движений — знать о внутренних мотивах добровольцев, но очень важно бережно относиться к этим мотивам и с благодарностью принимать их, если соблюдается принцип «не навреди». Личные мотивы могут быть самыми разнообразными, мы принимаем их, лишь бы

они не противоречили практическим, нравственным и религиозным (если есть таковые) принципам волонтерской организации. Очевидно, что оккультистам, лицам «сексуально озабоченным», тем, кто может принести вред подопечным, не место в добровольчестве.

Что касается внешней мотивации, то со стороны организации не стоит выбирать целью и смыслом волонтерского служения высокие идеологемы типа: сделать мир лучше, уменьшить страдания, помочь больным выздороветь, исполнить заповеди Христа, помочь принять свою боль и страдания. Миссия организации должна быть конкретна и понятна, скажем: помощь медицинскому персоналу в уходе за больными, организация досуга детей в больнице, помощь сиротам в социализации через учебные и развивающие программы и т. д. Чтобы отказаться от идеологической мотивации, достаточно понимать, что пытаясь выполнить такие задачи, волонтеры не увидят зримых и ощутимых плодов деятельности, у них будет чувство разочарования и вины от неисполнимости высшей цели. Но есть еще и нравственный, и даже религиозный аспект. Волонтеры и подопечные не могут быть вовлечены в отношения, про которые не было честной и ответственной договоренности, и которые не обеспечены прежде всего личностными и профессиональными ресурсами. Волонтеры не могут заменить врачей, психотерапевтов, священников и т. д.

3. Волонтерство — это пройти по «лезвию ножа»

Один из важнейших принципов организации волонтерского движения (группы) состоит в том, что бесполезно и даже вредно подгонять людей под идеи, под «мероприятия» и тем более под «отчеты».

Волонтерство жизнеспособно только в пространстве доверия, в том числе и профессионального. Не должно быть «вертикали власти», должно быть партнерство, сотрудничество.

Волонтерство не может быть построено сверху или сконструировано. Это всегда жизнь, по сути это милосердие, это отклик сердца на чужую боль, страдание, надежду. В добровольчестве определяющей является некая тайна, некая неопределенность, незаданность той формы и даже содержания, что рождается в сердце каждого добровольца, как отклик на чью-то беду. Сердцу нельзя приказать, оно открывается так и тогда, когда само знает. И именно эта тайна делает добровольчество чудом служения, делает его воплощением человеческой воли в добро. Тут коренится тайна волонтерской энергии.

Часто волонтеры — это люди, стремящиеся к самореализации, к общению с единомышленниками, к профессиональному росту, они ищут среду поддержки, понимания и досуга. Это те, кто нашел некий тонкий баланс между своим запросом на заработок, карьеру и т. д. и стремлением послужить ближним, сделать что-то доброе. Волонтерский труд таких людей может быть организован только благодаря большой гибкости системы управления и несопротивлению их инициативам (при условии, что инициативы не противоречат миссии организации и установленным правилам). Нельзя или почти невозможно донести до волонтеров-исполнителей сразу и задачу, и ожидаемое руководством решение.

4. Волонтерство — это понимание, ради кого

Можно определить три основных типа волонтерских организаций по направленности их деятельности.

Первый тип — это волонтерские группы при благотворительных фондах. Таких большинство. Основной заказчик — фонд, и в итоге все осуществляется ради подопечных фонда: детей, стариков или даже животных. Волонтеры находятся в рамках устава фонда и прикладных задач, их деятельность ограничена конкретными учреждениями (детскими домами, больницами) или благополучателями. Опыт показывает, что какие-то дополнительные виды деятельности по развитию волонтерства (создание системы помощи и поддержки, взаимодействие с другими волонтерскими организациями, популяризация идеи добровольческого служения и т. д.) в такой ситуации вторичны или не востребованы вообще. Руководителем волонтеров, как правило, является сотрудник фонда. Он ставит перед добровольцами практические задачи, которые надо решить в данный момент, набирает новых волонтеров, организует труд добровольцев, поддерживает их мотивацию.

Второй тип волонтерских организаций — те, что созданы по инициативе и силами добровольцев. Их цель, в общем, та же — помочь своим подопечным, но в отличие от фондов, практические задачи добровольцы ставят себе сами, и вся их работа осуществляется собственными силами. Основной задачей руководства такой организации является наибольшая эффективность и отлаженность работы добровольцев. Ресурс каждого — время, а значит подаренное кому-то время должно быть потрачено с максимальной пользой. Главное — как можно более качественно решать поставленные задачи. Внутренняя жизнь волонтерского сообщества в данном случае вторична, хотя, конечно, не игнорируется. Вторична, ибо не связана с мотивацией волонтеров. В такой системе все должно работать как часы. Необходима строгая дисциплина.

Управление должно быть достаточно вертикальным, внутренние деловые отношения — строго регламентированы. Каждый волонтер четко понимает свое место, свою роль и свой вклад в общее дело. В таких волонтерских объединениях, как правило, нет внешнего финансирования — все расходы распределяются по волонтерам, что опять же требует большой оптимизации труда и затрат. Для волонтеров такие организации — школа командной работы, школа творчества, школа ответственности.

Третий тип — это организации, которые существуют не только ради подопечных, но и ради волонтеров, ради развития и поддержки добровольческих инициатив. Главная задача — создать среду воспитания, поддержки, обучения добровольцев. При этом, безусловно, оказывается помощь подопечным, ведется работа с ними. У таких волонтерских движений нет заведомо определенных направлений деятельности. Многое зависит от самих добровольцев. Если есть инициативный человек, и движение готово поддерживать его идею, то появляется новое направление деятельности. Так волонтеры могут заботиться и о детях в больницах, и в то же время переписываться с заключенными.

Такой подход предполагает системное развитие тех направлений, которые являются вспомогательными для волонтерских движений других типов. Когда главная задача — помочь волонтеру найти доброе дело по душе, единомышленников, научиться чему-то, и даже созреть до открытия собственного направления в служении, то очевидно нужны специалисты по организации групповой работы, педагоги, психологи, и др. При этом все эти специалисты не должны меняться от раза к разу и не могут действовать в соответствии со своими интересами,

их присутствие должно гарантировать, что волонтеры вовремя получают квалифицированную помощь и поддержку, что добровольческие инициативы будут воплощены. На практике такой подход предполагает достаточно большой для НКО штат сотрудников и обязательное внешнее финансирование, направленное на развитие волонтерства, а не на адресную помощь нуждающимся.

5. Волонтерство — это взаимная открытость

Тема взаимной открытости и честности — одна из наиболее значимых для волонтерской организации. Начинается все с того, что решение о вступлении в волонтерскую организацию принимается обоюдно, и у каждой стороны есть свои права, обязанности и область ответственности. Подробнее об этом будет говориться в некоторых следующих статьях.

Главное при знакомстве — правдивое обоюдное стремление к взаимопониманию, попытка найти ту область, где желание новичка совпадает с потребностью волонтерской организации и в итоге совпадает с запросом благополучателей.

В итоге, прежде чем будет принято окончательное решение о вступлении в волонтерскую организацию, новичок призван более глубоко и честно осознать свою мотивацию, уже не первую — эмоциональную, но соотнесенную с тем, что ему довелось узнать и пережить; осознать области личной ответственности как минимум по отношению к своей семье, друзьям, работе (учебе), — ведь он теперь часть свободного времени и своих сил будет отдавать волонтерству; осознать собственные личные, эмоциональные, временные, материальные и другие ресурсы.

6. Волонтерство — это партнерство

Волонтерство — это своего рода союз или партнерство между несколькими сторонами, где у каждого свои права и обязанности, свои границы. В этот союз, как правило, входят: (а) организации (больницы, детские дома, приюты, дома престарелых и т. д.), на попечении которых находятся благополучатели; (б) сами благополучатели (дети, инвалиды и т. д.); (в) благотворительная волонтерская организация и (г) сам волонтер. На словах тут все просто, однако на практике картина достаточно сложная.

К примеру, что происходит в больнице? Есть руководство, скажем, заведующий отделением, есть врачи, есть медсестры, есть уборщицы и охрана. В той или иной мере все они определяют существование волонтерской группы на территории больницы. При правильном развитии отношений формируются графики и правила посещения. Возникающие конфликты требуют решений, которые также должны быть взаимодовлетворительными. В больнице лежат дети, собственно, те, ради кого приходят волонтеры. Дети могут открыто радостно общаться, если есть доверие, если есть дружба, если им интересно, если учитывают их желания и просьбы. У детей есть родители, голос и мнение которых порой бывают определяющими. В такой системе волонтерская организация должна работать не только с конкретным ребенком, но и организовать труд волонтерской группы, обеспечить волонтерскую группу всем необходимым, в том числе вести подготовку, обучение, психологическую помощь. Каждая организация имеет свои правила, свои традиции, свою систему управления. Вся сложная система взаимодействия в больнице должна быть направлена на пользу и безопасность подопечных и на эффек-

тивность волонтерского труда. И, в конечном счете, есть конкретный волонтер, желающий одного — того, что подсказывает ему его сердце: встречаться с детьми, общаться, рисовать, играть. Он обязан учитывать запросы благополучателей, следовать правилам работы в учреждении, соблюдать правила волонтерской организации и участвовать в ее жизни, то есть часть времени и навыков отдавать другим волонтерам. И при всем этом его работа с детьми не должна пострадать, он должен остаться в рамках своего запроса, своего желания, чтобы максимально эффективно делать свое дело.

Очень важно при организации волонтерского служения стараться учитывать запросы и границы всех участников процесса. Наш опыт показывает, что наиболее эффективно это осуществляется через координаторов или кураторов волонтерских групп в учреждениях — тех, кто от имени волонтерской организации берет на себя взаимодействие с учреждением, разработку правил, организацию труда и решение конфликтов. Лучше всего, когда эти люди на зарплате.

7. Волонтерство — это затраты!

Вопреки мифам, волонтерская деятельность нуждается в материальном и денежном обеспечении. Да, волонтеры не получают материальное вознаграждение за труд, но это не значит, что работа с благополучателями не требует финансовых затрат. Например, известной волонтерской организации передали для детей-сирот в регионах подарки к празднику на миллион рублей. Чтобы доставить подарки, волонтерам пришлось потратить еще миллион. Понятно, почему. Подарки нельзя просто так привезти и бросить. (Хотя даже одна доставка в регионы — это немалые деньги).

Подарки надо подарить в праздничной, доброй и доверительной обстановке. Нужно организовать для детей праздник, какие-то творческие встречи и т.д. В этом случае деньги собрали сами волонтеры, хотя возможен и вариант, когда деньги могут дать благотворители. Но, тем не менее, каждая встреча с подопечным чего-то стоит.

В любом случае, есть необходимые дела по обеспечению жизни самой организации и обеспечению труда волонтеров, без которых не может существовать волонтерская организация: менеджмент, сайт, реклама, бухгалтерия, обучение, психологическая поддержка и т.д. Даже если добровольческая организация не тратит денег на решение этих задач, эти работы имеют свою цену и в зависимости от устройства организации часть этого все равно кем-то оплачивается.

Подробно об этой теме сказано ниже в статье «Что такое волонтерская организация или почему волонтерство стоит денег?».

8. Волонтерство — это групповое служение

Добровольческое служение по отношению к людям не может совершаться кем попало и вне каких бы то ни было правил. Чаще всего с учреждениями и непосредственно с благополучателями взаимодействуют волонтерские группы, несущие ответственность за служение. Одиночкам не доверяют, что в подавляющем большинстве случаев — правильно.

Стать волонтером — это значит войти в группу, стать ее участником. Есть, конечно, отдельные направления-исключения (работа с подопечными на дому, pro bono волонтерство), и все же, очевидно, что только в группе есть взаимная поддержка, безопасность, пре-

емственность и обмен опытом, досуг, общение и дружба в среде единомышленников, опыт группового взаимодействия, распределение обязанностей и многое другое, что так часто ищут потенциальные волонтеры. У многих есть желание сделать что-то доброе, но есть и опасения. Именно группа дает возможность добровольцам начать свое дело, свое служение, встать на ноги, обрести опыт.

Перед руководством волонтерских организаций стоит непростая задача: взаимодействовать не только с волонтерами, но и с группами, может быть, с группами прежде всего. Необходимо заранее это понимать и выстраивать волонтерскую организацию так, чтобы запросы и интересы групп были в ней удовлетворены. Понятно, что группа не может существовать в виде аморфной массы, она строится вокруг лидера (координатора, куратора, руководителя), и лучше, чтобы этот лидер имел формальные полномочия.

Получается следующая ситуация. С одной стороны, группа и ее внутренняя жизнь в добровольчестве — самостоятельная важная ценность. С другой стороны, принцип «не навреди» можно соблюсти только при условии персонифицированной ответственности за деятельность группы. Отсюда следует важный практический вывод — волонтерские группы строятся вокруг координаторов и определяются их харизмой и их пониманием служения. Дело в том, что добровольцы сами по себе в сложившейся системе ни за что не отвечают, они могут в ответственный момент просто уйти или отказать что-то сделать. При этом добровольческое дело, как и любая работа, требует персонифицированной ответственности за конкретную деятельность, за взаимодействие волонтеров с руководством и с подопечными. Эта ответственность и должна быть возложена на координатора (куратора, руководителя), который,

в свою очередь, не просто начальник, а человек, являющийся гарантом жизнеспособности и плодотворного труда группы (конечно, в рамках тех условий и ресурсов, что предоставляет ему волонтерская организация).

Поскольку волонтерское служение держится на личной мотивации, то в конкретных группах остаются только те, кто может сработаться или подружиться с координатором. За координатором всегда остается право определять членство кого-либо в группе. Пусть отдельный доброволец очень талантливый, пусть он хочет блага, но, если его действия мешают групповой работе, то он может быть удален из группы, ведь не он несет ответственность за подопечных. Возможно, это не очень хорошо, но это единственно возможная плата за ответственное служение. Ответственно выполнять свое дело можно только с теми людьми, которые добровольно подчинили себя координатору.

Наиболее важными задачами координатора по отношению к самой группе являются: осознать особенности участников, их мотивацию и желания, периодически проводить командообразующую работу, выстроить внутреннюю структуру и распределить ответственность, выстроить систему общего принятия решений, выстроить систему сохранения и передачи опыта, помогать новичкам в знакомстве с группой и нахождении своего места, помогать волонтерам осознать и деятельно проявлять свою ответственность за группу, помогать всей группе осознать и деятельно проявлять свою ответственность за каждого волонтера.

9. Волонтерство — это профессиональное дело

Работа с волонтерами предполагает обязательную работу волонтерской организации в трех направлениях.

Первое. Необходимо вкладываться в организацию труда добровольцев. Труд волонтера должен быть организован. Распространено заблуждение, что достаточно в общем что-то рассказать, одобрить, подбодрить, а там все получится. Нет. Руководители волонтерских групп или движений обязаны брать и нести ответственность за организацию добровольчества: (а) выделением ресурсов (напомню, волонтер — тот, кто помогает своими делами, а не деньгами); (б) связями с учреждениями или подопечными, которым оказывается волонтерская помощь, а так же получением гарантий, что добровольцы не будут обижены и от них не потребуют выполнять несвойственный им труд. Необходимо помнить: доброволец эффективно, ответственно, регулярно может делать только то, к чему лежит его сердце.

Руководители добровольческих групп и координаторы волонтерской работы в учреждениях должны получать зарплату. Это ответственная и регулярная работа, требующая не только взаимодействия с администрацией учреждений, но и с волонтерской группой, где большей частью и возникают проблемы, будь то переживания о пациентах или конфликты внутри группы.

Второе. Следует организовать профессиональную помощь и поддержку волонтеров. Речь идет, во-первых, об обучении конкретным навыкам (азы педагогики или медицинского ухода, овладение играми, рукоделием, азами менеджмента и т.д.). Во-вторых, о психологической помощи и поддержке (индивидуальной и групповой). На начальном этапе нужна работа по командообразованию, знакомству, распределению ролей, определению лидера, выбору и признанию координатора. Впоследствии становится важна работа по разрешению конфликтов или преодолению трудных

ситуаций, возникших, например, со смертью подопечного. Очень непростой темой является «текучка» волонтеров. Очень важно развивать знакомство с опытом других организаций и движений — это расширяет кругозор, дает новые знакомства и связи, является основой для совместных проектов.

Третье. Нельзя забывать об организации досуга, совместных мероприятий и акций. Часто вне своего дела добровольцы разобщены. Это, в общем, понятно, свое свободное время они отдали волонтерству. Но, тем не менее, крайне необходимо создавать для волонтеров среду общения. Важно не только поддерживать их инициативы в этой области (поездки на пикник, на экскурсию, организация творческого вечера), но и предлагать им уже подготовленные встречи, куда им следует просто прийти и пообщаться. Очень полезны совместные дела и акции, где несколько раз в год желающие волонтеры могут потрудиться вне поля основной своей деятельности. Примером могут служить благотворительные ярмарки.

Из сказанного понятно, что для волонтеров их дело — это служение. Для организаторов — это серьезный профессиональный труд, требующий немалых вложений.

ВОЛОНТЕРЫ – НЕ БЕСПЛАТНАЯ РАБОЧАЯ СИЛА

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Трудно быть руководителем волонтерской организации, да еще и благотворительной. Трудно, прежде всего, в психологическом аспекте. Я вынужден постоянно отказывать в просьбе «дать волонтеров». Более того, очень часто возникает желание отказывать жестко и нецензурно. И я для себя еще не нашел ту форму отказа, которая была бы корректной, достаточно ясной и обоснованной для «просителей», и в то же время достаточно жесткой, чтобы пробить скорлупу их стереотипов, или броню их наглости.

Волонтерские организации (движения) не являются и не могут являться бочками с биомассой или аккумуляторами человеческого ресурса, который может быть распределен куда угодно по любому запросу. Волонтерские движения бесконечно далеки от армейских моделей, где воля и свобода каждого не имеет ни ценности, ни выражения. Волонтерские организации — это, прежде всего, то место, где любой волонтер может реализовать свою добрую мечту и помочь именно там, где желает его сердце. Когда я говорю «волонтер», я имею ввиду каждого из нас: себя и вас. Да, наше Добровольческое движение «Даниловцы» создано для того, чтобы помогать людям. И мы это делаем. Но, пожалуй, на этом и заканчивается то общее в понимании волонтерства, что есть у нас с многими «просителями».

Хотим мы того или нет, но наше сознание разделяет реальность на два мира: мой мир и мир вообще. Большинство наших суждений о мире не имеют отношения к моему миру, ко мне лично. Проиллюстрирую через простое упражнение. Если группу людей разделить на 2 равные части, и попросить первую написать окружающие проблемы, а вторую — написать то конкретное доброе дело, которое они готовы завтра сделать, то эти списки почти не совпадают. Я проверял это много раз. То, что беспокоит человека вовне (плохие дороги, плохая медицина, грязь на улицах, алкоголики), и то, что человек лично готов сделать (покормить бездомных кошек под окном, съездить в детский дом провести мастер-класс по рисованию, посадить кустарник в своем дворе) — очень трудно совместить.

Вот вам яркие примеры, когда к нам обращались с просьбой предоставить кому-то волонтеров. «Нужна команда волонтеров, готовых заниматься сбором средств на наши проекты», — пишет нам руководитель патриотической организации. Получается, что через волонтеров, которые по определению работают бесплатно, эти «патриоты» хотят заработать денег. Абсурд! Просили у нас волонтеров и «раздавать мороженое на акции», «ухаживать за умирающими в больнице», «раздавать листовки», «обслуживать мероприятие» и т.д. По сути, «просители» хотят бесплатную рабочую силу для решения своих задач. Они уверены, что «волонтерская организация» — это своего рода рабовладельческая контора.

В ответ на такие просьбы я обычно спрашиваю: «Скажите, а ваши дети или родные пойдут это делать? Вы сами сделаете то же самое для моей организации?» И ответ всегда один: «А причем здесь я и мои родные? Вы ж волонтеры, вы ж бесплатно помогаете, вот

я и хочу, чтоб вы выполнили мою просьбу». Очевидно раздвоение сознания у просящих.

Другой пример. Как-то звонит бабушка подростка (а за день до нее звонила мама другого подростка) и говорит: «Он у нас один, никуда не ходит, дома непростоявшая обстановка, пришлите мне людей, которые смогут его увлечь, вытащить на улицу и пристроить в кружки и студии. У вас же все молодые, красивые, хорошие? Это то, что моему внуку надо!» — завершает просьбу бабушка. В ответ я спросил: «А почему Вы сами не взяли внука за руку и не сходили в местный спортивный клуб, «дом пионеров», творческую студию?». Бабушка не поняла моего вопроса: «А что я? Вы ж молодые, увлекательные, задорные и хорошему научите». Вот тут и у бабушки работает та часть сознания, где нет самой бабушки и родных, а есть внешняя для нее проблема и бесплатная рабочая сила.

Да, волонтерские организации помогают людям. Но как бы это не казалось несправедливым, выбор тут за волонтерами, а не за нуждающимися. И как только каждый из нас задаст себе вопрос: «А кому я готов помогать?», — мы сразу поймем, что не может быть иначе. Кто хотел бы играть с детьми в больнице, тот не будет переписываться с заключенными. Кто хотел бы сажать деревья на пустыре или рекламировать отдельный сбор мусора, не готов прийти в специальный детский дом и катать коляски с детьми-инвалидами в парке. Все очевидно и понятно.

Часто именно благотворительные фонды просят прислать волонтеров. И я им говорю: «А как вы смотрите на просьбы дать денег? Наверное, спрашиваете об обоснованности просьбы, говорите о своем уставе, о том, что нужно время для сбора денег? Очевидно же, что свободных денег в фондах нет». «Да, — говорят мне, — мы ж не банки. Все деньги расписаны.

Сбор средств — это серьезная профессиональная работа, требующая немало времени. Мы не можем и не будем раздавать деньги каждому просящему». «Так почему же на волонтерские организации вы смотрите иначе, и просите, и просите прислать волонтеров?» — уточняю я. В ответ почти всегда слышу непонимание.

Думаю, уже понятно, что волонтерское движение — это не биржа по раздаче волонтеров. Это организация, которая знает запросы волонтеров, и запросы людей, оказавшихся в беде, и помогает им встретиться. Волонтерское движение — это не склад волонтеров, не сообщество ожидающих, а сообщество уже помогающих людей. Не бывает свободных волонтеров. Каждый из них уже занят, он уже отдал свое время кому-то или чему-то. Ну согласитесь же, если вы раз в неделю проводите мастер-классы по макияжу для девочек-сирот, то у вас нет ни времени, ни желания собирать деньги для патриотической организации.

А вот человек, желающий стать волонтером, но который еще не волонтер — свободен. Он пока ни в какой организации не состоит. И поэтому, основная аудитория для новых задач — это сторонние люди! Для новых задач волонтеры всегда ищутся заново! А это большой и серьезный процесс, в который «просители» не хотят вкладываться, не хотят брать на себя труд и ответственность. Каким бы запрос не был простым, он предполагает серьезное осмысление волонтерской вакансии, составление объявления, рекламу, прием заявок от волонтеров, отбор подходящих, их подготовку или обучение, организацию их труда (волонтер не должен делать того, на что не соглашался), контроль, результат, благодарность, ведение базы волонтеров и т. д.

Наше волонтерское движение «Даниловцы» — социальное. Значит, все волонтеры еженедельно работают с людьми, которым в жизни пришлось плохо. Все

волонтеры уже отдали свое свободное время кому-то: больным в пяти больницах, сиротам в шести детских домах или приютах, бездомным у Павелецкого вокзала, заключенным в Можайской детской колонии и т. д. И каждый раз, когда к нам приходят просьбы о волонтерах от коллег, государственных организаций, частных лиц, мы оказываемся в глупом положении. Помочь не можем, а отказ вызывает негатив и обиду со стороны просящего. Что, к примеру, и произошло с той самой бабушкой.

ЧЕМ НЕХОРОШО СПОНТАННОЕ «ВОЛОНТЕРСТВО С УЛИЦЫ»?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Недопустимо работать с людьми «с улицы»

В социальной сфере стоит работать только с проверенными и подготовленными волонтерами. То, что вполне допустимо при экологических акциях, при организации помощи животным и в других направлениях, может привести к печальным последствиям для подопечных, то есть для тех людей, к кому приходят волонтеры. К сожалению, далеко не для всех руководителей волонтерских организаций это понятно. Желая сделать праздник в детском доме или навестить ветеранов 9 мая, благодетели порой готовы набрать волонтеров-помощников где угодно, буквально «с улицы»: из ВУЗов или колледжей

по разнарядке, из социальных сетей через «веерную» рекламу и т. д. В таких случаях волонтеры не имеют никакой подготовки, не знакомы с организаторами и друг с другом, слабо понимают, что и зачем они будут делать, и, главное, не имеют своего внутреннего созревшего и ответственного желания. Все это может привести к следующим рискам.

Невозможно соблюсти принцип «не навреди»

Главный принцип волонтерства — «не навреди». Его невозможно соблюсти в отношении «волонтеров с улицы». Те люди, к кому волонтеры приходят с помощью — дети с особенностями развития, дети в больнице, одинокие старики и т. д. — все они очень беззащитны и очень доверчивы. А вдруг к ним придет волонтер со злым умыслом, или неадекватный, или просто не желающий соблюдать правила поведения в больнице или правила безопасности? Среди желающих поволонтерить бывают и оккультисты, и сектанты, и целители, и агрессивные психически нездоровые люди, и даже мошенники и насильники. Конечно, вероятность того, что «волонтер с улицы» будет откровенным злодеем — невелика. Но разве это повод не думать об этом и не прикладывать усилий для минимизации рисков?

Можно причинить боль через безответственные отношения

В подавляющем большинстве своих направлений социальное волонтерство не требует от человека каких-то особых профессиональных знаний и навыков. Одинокие старики, дети в больницах, сироты, умствен-

но отсталые дети нуждаются в том, что может дать им почти каждый: во внимании, заботе, творчестве, прогулках, играх, простом уходе, бытовой помощи и т. д. И это может ввести в заблуждение «волонтеров с улицы». Мол, ну что, мы разве не умеем рисовать, не умеем катать коляску с ребенком, не умеем сварить суп одинокой бабушке или прибить полку? И такие волонтеры не учитывают, что особенности подопечных — а в большинстве случаев это люди в трудной жизненной ситуации — предполагают определенные ограничения в общении и наличие у волонтеров определенных навыков для правильных позитивных отношений.

Речь не только о том, что «волонтер с улицы» не знает, как правильно посадить в коляску ребенка-инвалида или какие продукты питания недопустимы при тех или иных заболеваниях. Речь о гораздо более глубоких вещах. Осознают ли «волонтеры с улицы», что дети, старики, инвалиды — все те, к кому они пришли с помощью — они настоящие, живые, любящие, доверяющие, ранимые, радующиеся, грустящие, обижающиеся. Погулять с ребенком, покатать колясочку, прибить полочку в квартире для бабушки — это не увеселение, это не игра и даже не полезное дело. Это, прежде всего, живые, настоящие отношения, порой невероятно значимые для подопечных! Подопечные ждут волонтеров и надеются на встречу и на общение. Невозможно помогать людям, называть их по имени, общаться с ними и оставаться безучастным к их судьбе и их жизни. Хотим мы того или нет, волонтеры берут ответственность за подопечных, и эта ноша может оказаться им не под силу. Важнейший вопрос социального волонтерства, на который невозможно ответить при организации «волонтерства с улицы», — как выстроить отношения между волонтером и подопечным, чтобы они не были ранимы для подопечных?

Волонтеры могут навредить себе

«Волонтеры с улицы» тоже по-своему беззащитны. Некоторые идут с не проговоренными и не преодоленными страхами, тревогами. Идут, потому что им приказали, или потому, что «все идут». Другие приходят «на эмоциях», ради добра, представляют все в розовом цвете. И вдруг могут оказаться «брошенными на амбразуру». Придя к ребенку-инвалиду, уже через пару минут волонтер может понять, что непривычный вид детей, обстановка детского дома, особые запахи дискомфорта и даже невыносимы. Придя в квартиру к одинокой бабушке, может понять, что она не так приветлива, как хотелось бы, а может даже придирчива; что другие жильцы квартиры волонтеров не ждут и не рады им. Как волонтеру справиться не только с неприятием или отвращением, со своими страхами, но и с чувством неполноценности, когда окажется, что для других волонтеров это не имеет значения? Как быть волонтеру-новичку, если у него не получится общение с ребенком в больнице? Где волонтеру искать помощь? С кем ему поделиться разочарованием в самом себе? Где волонтерам найти того, кто разделит с ними эту ношу, кто поможет разобраться в чувствах, кто поделится опытом? Если волонтеры остаются один на один с проблемами, то они могут выгореть очень быстро.

Возможны конфликты с персоналом

Может так случиться, что «волонтеру с улицы» станет очень больно и даже невыносимо от сухого, формального, порой жесткого или холодного «стеклянного» отношения к детям в больницах или детских домах, к старикам в домах престарелых. С непривычки очень

многих волонтеров впечатляет простая ситуация: на просьбу назвать имя ребенка, с которым они хотят познакомиться и поиграть, сотрудница интерната произносит: «Сидоров!».

Порой волонтерам приходится поправлять на детях неопрятную, наспех надетую одежду (и вызывает недоумение неряшливость нянечек), порой надо вытирать детям лицо и руки от слюней и соплей, и складывается впечатление, что это больше никого не волнует. Порой волонтеры встречаются в сиротских учреждениях обкаканной малышкой, и кажется, что персоналу нет до этого дела. А может сложиться впечатление, что простая очевидная для нас опрятность, культура отношений и гигиена неведомы в казенных учреждениях. Все это вызывает вопросы у новичков, провоцирует у них осуждение или даже конфликтность.

А как простому «волонтеру с улицы» пережить следующую историю. Как-то волонтер после многих месяцев посещения детей в детском доме для умственно отсталых не встретил мальчика. На вопрос «Где он?» прозвучал иронический, даже с ухмылкой ответ: «Это Иванов, что ли? Нет его тут. Увезли в психоневрологический интернат для взрослых. Ему уже по возрасту положено. Он взрослый уже. Только не беспокойтесь, Иванов этого даже не заметил...»

Со стороны, а особенно с первого раза, может показаться, что у сотрудников детских домов-интернатов окаменели сердца, что они и не люди вовсе. И это многих новичков-волонтеров ранит больше, чем неприглядность и особенность детей. Конечно, чтобы понять внутренний мир больниц, детских домов и тем более домов престарелых и психоневрологических интернатов, нужен проводник и нужно время. А чтобы отношения с персоналом стали партнерскими — нужно еще больше времени и терпения. У «волонтеров

с улицы» нет ни того, ни другого. И поэтому этот культурный и нравственный шок остается для каждого новичка только его проблемой, что опять же приводит к быстрому выгоранию, а порой и к конфликтам.

Невозможна системность

Каким бы «волонтерство с улицы» не выглядело заманчивым, оно не может обеспечить главного в социальном волонтерстве: ответственности, долгосрочности и регулярности отношений с подопечными. Разовые акции, если они правильно и профессионально организованы, ценны по-своему. Но главный смысл массового волонтерства не в них, а в том, чтобы организовать постоянную еженедельную работу на годы вперед. Чтобы построить систему волонтерской помощи.

Поясним на примере детских домов для умственно отсталых детей. У детей-сирот и особенно у детей с особенностями развития небольшой и вполне определенный круг общения с теми людьми, что способны стать для них «значимыми взрослыми»: собеседниками, друзьями, учителями, примером в жизни. К тому же физическое пространство жизни очень ограничено. Количество квадратных метров невелико. Все это, и в немалой степени скудная постсоветская система работы в таких учреждениях, приводит к тому, что дети не всегда могут развиваться даже в свою меру. Им не хватает знакомства с окружающим миром и миром искусства, не хватает навыков общения, впечатлений, творчества, выражения своих эмоций. Им не хватает многих прикладных и бытовых навыков, в том числе рукоделия. То, что обычные семейные дети приобретают естественно, просто, автоматически, эти особые дети могут обрести только в специально созданном

пространстве общения и развития. И построение такого пространства под силу в том числе и волонтерам. Но систему нельзя построить, если нет центров кристаллизации, если все время текучка, если нет лидеров, нет преемственности опыта, нет распределения ролей, нет ресурсной базы, нет обучения и поддержки. А такое под силу только волонтерской профессиональной организации!

«Волонтерство с улицы» плохо тем, что, по большому счету, создает только видимость доброго дела. Но у сотрудников учреждения и, тем более, у чиновников может сложиться впечатление, что большего и не надо. И это — очень страшно. Потому что надо несравненно больше! Надо, в идеале, чтобы в том числе и волонтерское участие стало гарантом развития и изменения качества жизни людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации.

Происходит дискредитация социального волонтерства

«Волонтеры с улицы», какими бы благими не были их намерения, дискредитируют саму идею социального волонтерства в обществе и, прежде всего, среди будущих волонтеров. При спонтанном волонтерстве слишком многие пробуют себя в этом деле, и подавляющее большинство разочаровываются, надламываются, ничего не достигают, и в итоге уходят. Они либо выгорают, либо приходят к выводу, что их разовые спонтанные посещения детей — несерьезны. Появляется впечатление, что помочь детям, старикам, инвалидам всерьез нельзя, что система не меняется.

Если опыт и впечатления волонтера негативные, если он так и не разглядел глубокого созидательного

(в том числе и для себя) смысла, то это станет очень ярким отрицательным примером для всех знакомых и родных.

Для общества «волонтерство с улицы» предстает как своего рода броуновское движение. Оно не дает того, что всерьез может быть не только привлекательным, но и полезным, и результативным. Нет слаженных команд и распределения ролей и ответственности, нет ясного вектора и смысла развития, нет понимания, что и зачем волонтерство дает подопечным и самим волонтерам.

И последнее. «Волонтерство с улицы» девальвирует отношения государственных учреждений с НКО. Да, детские дома и больницы вынуждены все больше обращаться к обществу. Им необходимо компенсировать нехватку ресурсов. Поэтому они ищут и волонтеров тоже. Однако работать с волонтерскими НКО непросто. Это — партнерство, ответственность, дополнительный труд, обязательства, доверие. Может показаться, что проще, не имея компетенции и опыта, самим начать работать с волонтерами и открыть двери для волонтеров «с улицы» из социальных сетей.

СОЦИАЛЬНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО – ЭТО ПРО ДЕЛА И РЕЗУЛЬТАТ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Волонтерство самодостаточно

Сегодня очень популярна идея о том, что волонтерство может быть средством, что оно может быть нагружено какими-то иными, помимо волонтерства, выгодными смыслами и целями. Часто это звучит так: «Мол, сразу убьем двух зайцев. И, к примеру, снег будет убран, и дети станут воспитанные». Выглядит красиво и заманчиво. А главное — дешево.

Волонтерство — не отдел по воспитательной работе

Как бы это ни прозвучало цинично, — а в контексте этой книги так можно сказать, — волонтерство скорее похоже на производство, на цех, на конвейер, а не на отдел по воспитательной работе, или армию в мирное время, или политическую партию. Волонтерство не производит заданные смыслы и не задает некий «потенциал». Оно в режиме онлайн без какой-либо аккумуляции «энергии» воплощает смыслы, уже «созревшие» в людях, в реальные добрые дела.

Суть волонтерства можно описать фразой, которую когда-то наше Добровольческое движение

«Даниловцы» выбрало для себя: «От доброй воли к доброму делу!». Логика волонтерства проста — человек хочет сделать доброе полезное осязаемое дело, и он его делает. Всё. Ничего более.

Да, производными волонтерства могут быть и воспитательный эффект, и реабилитационный, и психотерапевтический, и учебный, и даже экзистенциальный или религиозный. Но это лишь возможные производные, тогда как дела — это неизбежный результат.

Очень важно понимать, что волонтерство не может быть производной никакой идеологии и религии. Волонтерство не может быть воплощением какой-либо внешней по отношению к волонтеру силы. Оно всегда воплощение внутренней силы воли, того деятельного устремления к добру, что исходит из сердца человека.

И дело даже не в том, что мне не нравится идеологизация чего-либо (а она мне, и правда, не нравится), а в том, что сама логика волонтерства, сама социальная технология не предполагает там идеологию. Помните, в школе мы проходили квадратные уравнения? Ну нет в них синусов или логарифмов. Нет. Есть отдельные логарифмические или тригонометрические уравнения. И они по-другому решаются. Есть и смешанные уравнения с синусами, и логарифмами, и разными степенями, но они решаются сложнее всех, а порой и не решаются.

Опять же, все просто. Вам нужен качественный результат? Тогда вкладывайтесь в труд и в то, что способствует труду, и отменяйте все лишнее. Это волонтерство. Хотите чего-то иного — вкладывайтесь в иное, но тогда осязаемого результата труда не будет.

Что предполагает «технология» волонтерства?

Запрос (не важно от кого) на конкретное доброе дело. Посадить дерево, убрать мусор, отремонтировать крышу в доме престарелых, помочь инвалиду на прогулке, поиграть с ребенком в больнице, побыть рядом с умирающим.

Это дело имеет смысл и пользу. Деревья нужны, чтобы был парк, где горожане будут гулять. Целая крыша — чтобы стариков не заливало. Игра с ребенком помогает малышу преодолевать непростые дни в больнице. Быть рядом с умирающим — это преодоление одиночества и брошенности в последние дни, часы, минуты.

Волонтер — это каждый из нас. Он (каждый из нас) имеет три часа свободного времени и свою добрую мечту. Это весь наш ресурс. И это немало.

Смысл доброго дела должен быть понятен конкретному волонтеру и созвучен его доброй мечте.

Нужна минимальная краткая подготовка волонтера к делу, чтобы он смог эффективно и безопасно довести его до конца.

Нужен куратор работы, на котором лежит большая часть ответственности за подготовку и за саму работу.

Труд волонтера должен быть организован так, чтобы волонтер ясно понимал свою задачу и имел все необходимое для работы.

Дело волонтера должно быть результативным!

После своей работы волонтер должен увидеть результат труда и суметь соотнести его со смыслом и своей мечтой.

Волонтер нуждается в возможности для обратной связи, нуждается в благодарности и поддержке.

Вот и вся «технология». Тут даже нет пресловутой «мотивации», в смысле «замотивировать волонтера». И тем более тут нет идеологии.

Хотите чего-то другого? Оставьте волонтерство в покое

Хотите воспитывать детей и молодежь? Хотите вырастить культурных и образованных людей? Реализуйте педагогические и воспитательные программы, в которые могут быть встроены и труд, и помощь ближним. Да, такие программы — дело сложное и требуют профессионализма и денег. Но зато в результате они воспитывают. Не стоит в этом случае ждать супер-результатов от волонтерского труда. Их достижение — не главное, труд в этом случае — средство для воспитания.

Хотите идеологической «прокачки»? Желаете мобилизовать патриотов своей страны и выступить единым политическим фронтом? Это вполне решаемая задача. Опытных в этом людей немало. Полезны ли тут добрые дела? Безусловно. Возможен ли патриотизм без деятельной ответственности за свой дом, свой город, свою страну? Нет. Но, опять же, дела тут не главное...

Хотите социализировать трудных детей, реабилитировать бывших наркоманов? Отлично. Реализуйте программы по социализации и реабилитации. Без профессионалов и денег тут тоже не обойтись. Да, элементом таких программ может быть общественно полезный труд. Правда, и в этом случае результативность — дело второе по отношению к выбранной цели.

Хотите, чтобы дети и молодежь не болтались по улицам, не криминализировались, не увлекались психоактивными веществами? Это можно устроить, создавая досуговые, учебные, творческие программы. И тут добрые дела могут быть подспорьем и кому-то придутся по душе. Но местом притяжения и главным смыслом будет все же нечто иное — некое пространство доверия и принятия, возможность самореализации, личной «прокачки» и т.д. Разовые

волонтерские акции и дела в этом контексте важны, но все же вторичны.

Итак, организаторы волонтерской деятельности берут на себя ответственность за нее, то есть за дела волонтеров и результат их труда. Но они не берут на себя роли педагогов, идеологов, политических вождей, духовных руководителей, терапевтов, реабилитологов, ведущих творческих кружков и т.д. Каждый человек, занимающийся волонтерством, может, конечно, решать при этом дополнительные, свои личные задачи, если они для него актуальны. И организаторы волонтерской деятельности могут ему в этом помочь, если захотят. Но не более. Это зона ответственности самого волонтера.

ВОЛОНТЕРЫ И ГОСУДАРСТВО

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Периодически те или иные властные структуры решают помочь благотворительным организациям и волонтерам. Для этого предлагают формализовать их рабочие отношения с медицинскими и социальными учреждениями.

Чтобы понимать

Благотворительные организации делятся на фонды и волонтерские сообщества. Фонды собирают

деньги в виде пожертвований и отдают их на лекарства и лечение больных, обучение и социальную реабилитацию сирот, помощь старикам и т. д. и т. п. Волонтерские организации помогают нуждающимся через непосредственное человеческое участие. И те, и другие во многом компенсируют, восполняют недостатки и лакуны в государственной социальной и медицинской сферах. Их работа и служение очень востребованы и жизненно важны.

Взаимоотношения госучреждений с фондами более-менее партнерские. Деньги дисциплинируют и автоматически требуют той или иной формализации, отчетности. С волонтерами все по-другому, особенно если они не оказывают прямой и ощутимой помощи учреждениям, а лишь заботятся о подопечных. В подавляющем большинстве случаев руководство госучреждений, признавая важность и даже необходимость волонтерской помощи, воспринимает волонтеров как энтузиастов в статусе посетителей подопечных, не более. Ну, мало ли кто навещает детей в больнице или в детском доме? И родственники, и друзья, и знакомые, и... волонтеры. И для волонтеров это неплохо.

Таким образом, за последние 10 лет в Москве появилась целая армия регулярных социальных волонтеров. Тысяч двадцать. В основном они помогают детям в госучреждениях и способны быть для них «значимыми взрослыми» — собеседниками, друзьями, учителями, примером в жизни и т. д. Детям в больницах и детских домах слишком часто не хватает внимания, общения, сочувствия, творчества, впечатлений, игр, прогулок и т. д.

Большинство из этих волонтеров приходят в учреждения от имени фондов, и воспринимаются, грубо говоря, как бесплатное приложение к деньгам. Но есть и те, которые ничьим «приложением» не являются.

Они приходят именно к подопечным, как правило, к детям, и именно ради них. Понятно, что сотрудничество невозможно против воли руководства. Более того, присутствие волонтеров, так или иначе, совпадает с желанием ответственных лиц в медицинских и сиротских учреждениях. Именно поэтому волонтеры работают в очень немногих организациях. И там, где они что-то доброе делают, все уже привыкли к своего рода «симбиозу». Руководство учреждений по отношению к волонтерам не обременено никакими обязательствами и ограничивается вполне обоснованными и необходимыми требованиями санитарных норм и дисциплины. Волонтеры, в свою очередь, при соблюдении требований делают то, к чему лежит их сердце, и пользуются доверием.

При такой симбиотической системе есть и накладки. Формально по документам в большинстве больниц и детских домов никаких волонтеров не существует, и в любой момент руководство учреждения может отказать добровольным помощникам без объяснения причин. Такие случаи известны.

Что надо учесть?

Чиновникам и руководству госучреждений хорошо бы понять, что социальные волонтеры — люди, пришедшие сделать что-то доброе под авторитетом и именем некой НКО, например, фонда «Подари жизнь», «Клуба волонтеров» или «Даниловцев». Волонтеры ждут, что их труд будет организован, что они будут делать именно то, ради чего пришли, что их обучат, будут поддерживать, обеспечат всем необходимым. И волонтеры правы! Учреждения получают от волонтерских организаций, являющихся в данном случае своего рода «операторами»,

уже привлеченных, проверенных, обученных, обеспеченных материалами, организованных волонтеров. Это значит, что была дана реклама, новички прошли собеседование, анкетирование и первичную подготовку, были обеспечены ресурсами и расходными материалами, а также включены в рабочие группы и подчинены опытному и ответственному руководителю.

За простой ситуацией — семь волонтеров организуют праздник в больнице — стоит большой ежедневный труд целой команды людей, стоят немалые затраты, в том числе и финансовые. И если вся эта система, так или иначе, сложилась и встроилась в конструкцию госучреждения, если тонкая грань «симбиоза» найдена, то давление «сверху» от начальства может быть очень негативным.

К сожалению, чиновники не понимают, что НКО, как правило, работают на пределе возможностей. Их главная задача — при минимальных ресурсах обеспечить свою работу ответственно и полноценно. Ведь их смысл — это благо детей, стариков, инвалидов, бездомных. Дополнительные требования при всех положительных оценках возможны при партнерском участии госучреждений и достаточно продолжительном переходном периоде, чтобы НКО смогли адаптироваться и найти внутренние ресурсы.

Можно ли стимулировать волонтерство?

В государственных органах разного уровня активно идет обсуждение разного рода регламентов и «дорожных карт» по развитию волонтерства. Одно из направлений обсуждения — стимулирование людей к волонтерству, в частности, разного рода льготами, в том числе при поступлении в ВУЗы.

Большой вопрос, конечно, каким образом будет осуществляться контроль и справедливое распределение этих льгот? Но как-то это будет решено.

Есть проблема гораздо серьезнее. Насколько вообще реально стимулировать людей стать волонтерами? Ведь если задачей будет получение каких-то преимуществ, то участие будет совершенно формальным. Человек будет внутренне не готов к помощи, даже если придет и сделает какую-то работу. Будет ли результат, положительный эффект от такой деятельности?

Здесь имеет смысл говорить о двух разных видах добровольной помощи. Первое — это помощь медперсоналу: количественные процедуры, которые легко поддаются оценке: наложили столько-то бинтов, помыли столько-то полов. Иногда такая работа требует особой квалификации, но ее в любом случае легко оценивать. И совершенно другая помощь — это сочувствие, совместный досуг, игры, разговоры, духовная поддержка тех, кому больно, плохо, тоскливо и одиноко. Как оценить эффект от такой помощи, как измерить ее?

В России много людей, которые хотят помогать пациентам больниц и интернатов, которые готовы тратить часть своего времени и сил. Но эти люди не квалифицированы, они не знают, куда идти и что делать, не знают, как накладывать бинт, как использовать оборудование. Чиновники не понимают: чтобы вырастить профессиональных (опытных) волонтеров, надо сначала помочь этой массе людей, поддержать их желание, а не пытаться получить специалистов на пустом месте. Так должна быть построена социальная система.

Часто можно услышать от главврачей и чиновников: у нас тяжелобольные пациенты умирают, не хватает людей, нам нужны волонтеры. Но никто никогда с улицы не пойдет в палату к умирающим онкобольным! Единицы, сотые доли процента.

Чиновники и сотрудники государственных учреждений не умеют работать с обществом. Как-то одна чиновница возмущалась: «Почему говорят, что мы плохо относимся к волонтерам? Мы очень хорошо относимся к волонтерам. Нам нужны рабочие руки!» То есть власть рассматривает волонтеров просто как условных гастарбайтеров, как более дешевую или вообще бесплатную рабочую силу, готовую закрывать дыры в профессиональной медицине за копейки.

Но ведь волонтеры – это каждый из нас. Мы все, у кого есть лишний час свободного времени и желание сделать доброе дело, помочь, не получая специальных профессиональных навыков и не переступая через себя. Хочется спросить у таких чиновников: а вы сами вот так готовы бросить все свои дела и пойти в больницу помогать, только потому что вам дадут льготы?

Какая сегодня главная проблема?

Волонтерство сегодня не развивается в казенных социальных, медицинских учреждениях из-за нежелания и неготовности со стороны чиновников, сотрудников этих учреждений. Многие из них не готовы понять принципы и механизмы работы добровольцев, не готовы перестроить свою работу, боятся общественного контроля.

Во внутренней организации работы госструктур попросту отсутствует понимание, кто такой «волонтер». Здесь речь не в формальном пункте или слове, а в том, что волонтерство имеет свою природу, внутренние особенности, и пока ни чиновники, ни работники казенных учреждений не понимают, как это может быть состыковано с их зоной ответственности. Не понимают и боятся.

Волонтеры в большинстве случаев не могут заменить профессионалов: врачей, воспитателей и т.д. Но они могут дать многое – внимание, заботу, участие. Речь не только о том, чтобы кто-то организовал досуг или участвовал в реабилитации. Речь о гораздо более глубоких и серьезных вещах. Но чиновники и сотрудники казенных учреждений отнекиваются: «Повышение «качества жизни» людей не входит в наши обязанности, у нас много работы, мы заняты делом, волонтеры мешают нам, на них надо тратить силы и время по организации их труда». Пока понятие «качества жизни» и роли социального волонтерства не укоренится в головах власть имущих, социальные волонтеры будут восприниматься очень поверхностно.

В итоге, чиновники и сотрудники государственных учреждений стараются минимизировать риски, вписать волонтеров в свои матрицы и навязать им статус «бесплатных сотрудников», со всеми вытекающими требованиями и формальностями. А это убивает волонтерство на корню.

Нет понимания, что волонтеры – это такие же люди, как любой из них, любой из нас. У волонтеров есть семья, работа, учеба, хобби. Волонтеры свободно жертвуют часть своего времени на помощь ближним. Они не бездельники, мающиеся от пустоты жизни. Они активные зрелые ответственные граждане нашей страны.

Статус волонтеров в учреждениях – это скорее статус «посетителя», а в отношении подопечных – «друга».

Но несмотря на очевидное, в подавляющем большинстве случаев волонтеры оказываются в положении должников по всем пунктам, начиная от расписания и заканчивая медицинскими книжками, которые должны приобрести за свой счет.

У каждого человека есть предел прочности. Если волонтера воспринимать как сотрудника и нагрузить

его ответственностью и формальностями, то препятствия на пути к волонтерству станут непреодолимы. Волонтеру проще перестать быть волонтером и потратить свое время на что-то другое.

И это при том, что ресурсы госучреждений и конкретных волонтерских организаций несоизмеримы. У учреждений есть все – деньги, штат, транспорт, помещения и т.д. У некоммерческих и волонтерских организаций на этом фоне есть только крохи... И при этом вся ответственность на практике ложится на волонтеров.

Позиция чиновников и сотрудников госучреждений не раз озвучивалась мне лично со всей откровенностью. Цитирую: «Это вам – волонтерам - надо, вот и исполняйте!». О партнерском подходе нет и речи. Есть настоящее барство и пренебрежительное отношение к волонтерам.

Самое грустное, что в такой ситуации мы - представители волонтерских организаций - не можем ни по одному пункту упрекнуть казенные учреждения. Они все делают «по закону». Не подкопаешься.

Пока государство относится к волонтерам как к потребительскому материалу, ничего системного и доброго не выйдет. Нужно ориентироваться на принцип равноправного партнерства, на уважение к тому, что волонтеры дарят свое время на какую-то помощь. Необходимо создавать условия для того, чтобы человеку было комфортно делать доброе дело.

ПРИДУТ ЛИ В МОСКОВСКИЕ БОЛЬНИЦЫ ВОЛОНТЕРЫ? ЧТО ЭТОМУ МЕШАЕТ И ОТ КОГО ЗАВИСИТ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Главный спорный вопрос, который следует решить — это избыточные формальные требования со стороны чиновников и руководства медицинских учреждений к волонтерам. Наиболее остро стоит вопрос о необходимых анализах и прививках, ответственность за исполнение которых целиком и полностью возложена на волонтеров.

Правда о больницах

Правда больниц в том, что они несут ответственность за пациентов, они лечат, им важна эффективность лечения. Главный принцип: не навреди. Отсюда совершенно оправданное стремление к уменьшению рисков и выдвиганию требований для волонтерского присутствия.

Проблема тут не в требованиях, которые сами по себе вполне понятны. Проблема куда глубже, она в непонимании самого явления социального волонтерства. Мне не раз приходилось слышать такой ответ от главных врачей больниц: «Мы работаем, а вы, волонтеры, развлекаетесь. Не мешайте нам (!) и соответствуйте всем требованиям к персоналу. Мы, так уж и быть,

готовы вас пускать. Но допуск вас в больницы — это ваши (волонтерские) проблемы». Вот это «не мешайте» и «вы развлекаетесь», на мой взгляд, и есть ключевой момент, характеризующий позицию медиков.

Слабое звено здесь — слепой формализм. Больницы бесосновательно приравнивают волонтеров к персоналу медицинских учреждений со всеми вытекающими требованиями, тогда как понятие «волонтер» ни в каких документах, регламентирующих работу медиков, не упоминается. По факту сегодня волонтеры ближе к друзьям и родным пациентов, нежели к сотрудникам больниц. И такая трактовка разного рода норм и регламентов возможна.

Правда о волонтерах

На каждой встрече я говорю представителям больниц, что волонтеры — не инопланетяне, которые маются от безделья. Волонтеры — это каждый из нас. У волонтеров не больше свободного времени, чем у доктора в больнице, или у водителя автобуса, или у менеджера бизнес-компании. У волонтеров такие же чувства и эмоции, такая же готовность преодолевать трудности, как и у всех. В дискуссии о регламенте невозможно не учитывать природу волонтерства.

Поясню на примере. Городские власти призывают горожан к активной позиции, к ответственности за свой дом, свой район, свой город. Если кого-то беспокоит пустырь под окном своей многоэтажки, и он хочет посадить там деревья, предварительно убрав мусор, это же хорошо! А если такому человеку поставить условия? Мол, желание свое оставь в стороне. Сначала надо согласовать все с департаментом природопользования, с ЖЭКом, с милицией, и пройти технику безо-

пасности. Да еще и за свой счет. Я думаю, что в таком случае желание сажать деревья быстро отпадет.

Снова скажу. Кто такой волонтер? И волонтер в больнице — тоже. Это человек, реализующий свою добрую мечту. Его ресурс ограничен! Он безвозмездно готов делать свою работу. Он готов к каким-то понятным и простым шагам для этого. Он не готов решать чужие задачи и проблемы. Опыт нашей Школы социального волонтерства говорит, что сегодня почти нет людей, способных больше, чем на месяц, откладывать свою мечту — например, прийти к детям в больницу. И это месяц, когда волонтер готов и поучиться, и пройти медицинские обследования. При этом, не забудьте, он работает, у него семья, друзья, увлечения. Свободного времени не так много.

Волонтеры сегодня не ломаются в больницы и хосписы. Если для соблюдения формальных требований и прохождения медицинских обследований им надо будет потратить два раза по полдня в рабочие дни, вероятно, это по силам каждому. Если же только получение необходимых справок в поликлинике может занять 4-5 рабочих дней (а для простых граждан так и есть), то это катастрофически сократит количество волонтеров!

И еще. Стоит перед городом задача позитивного воспитания молодежи? А вовлечения молодежи в созидательный труд на благо города? Однозначно! Так вот, ничто не решает лучше эту задачу, чем волонтерство.

На ком и как сегодня лежит ответственность?

Пока все участники не поймут, что ответственность общая и должна быть распределена, что каждому предстоит понять свою долю, — дело не сдвинется, и все больше будет напоминать пинг-понг.

Кто же интересанты волонтерского присутствия в больнице?

Во-первых, пациент. Его ответственность — изъяснить желание на волонтерскую помощь (или готовность такую помощь принять), не мешать волонтеру при выполнении его работы и поблагодарить. Кому-то нужна уборка в палате, кому-то хочется послушать книгу на ночь, а кто-то, вероятно ребенок, мечтает слепить из пластилина город.

Во-вторых, это волонтер. Он дарит свое время и силы. При этом он обязан ответственно выполнять все, за что взялся, обязан соблюдать границы своей компетенции, правила, технику безопасности и подчиняться ответственным лицам. Волонтер обязан соблюсти все предварительные условия, в том числе относящиеся к его здоровью. Дело волонтера — только участок порученных ему работ. Волонтер в принципе не может отвечать за процесс в целом и решать чужие задачи.

В-третьих, есть волонтерская организация, например, наша — Добровольческое движение «Даниловцы». Мы уже 10 лет работаем в некоторых больницах. Мы отвечаем за набор и отбор волонтеров, за их подготовку и обучение, за свою долю организации их труда, за весь процесс бесперебойного волонтерского присутствия, за поддержку, за взаимоотношения с больницами и органами власти. Дел немало.

В-четвертых, есть больница. Ее руководство ответственно за сбор желаний (и готовности) пациентов к волонтерской помощи, за свою долю организации волонтерского труда, за допуск волонтера в больницу, за ясные правила, за необходимый инструктаж, за обучение (если надо), за надзор, за позитивное и рабочее отношение персонала к волонтерам, за взаимодействие с НКО.

В-пятых, наконец-то необходимо упомянуть Департамент здравоохранения Москвы. Его ответ-

ственность — быть гарантом исполнения регламента. Департамент отвечает за ресурсную и административную обеспеченность работы волонтерских организаций в больницах. Ответственность департамента и в разрешении конфликтов.

На ком же лежит ответственность за возможность для волонтеров в доступные им сроки и бесплатно получить необходимые медицинские справки и быть допущенными в больницы? Неужели только на самих волонтерах? Я уверен, что нет. Организовать в доступной краткой форме медицинские осмотры волонтеров, прививки и справки — это прямая обязанность Департамента здравоохранения Москвы.

Как можно сформулировать задачу для всех участников?

Я думаю, что в отношении всех интересантов — волонтеров, волонтерских организаций, медицинских учреждений и Департамента здравоохранения — можно так сформулировать задачу: давайте придумаем такой механизм, чтобы за два раза по полдня в рабочие дни волонтер смог получить (или обоснованно не получить) минимально необходимую медицинскую справку для допуска в больницу и начала работы.

Как тут распределяется ответственность?

Волонтер должен потратить свое личное время и обязан следить за здоровьем.

Волонтерская организация обязана донести до волонтера необходимые требования, дать и объяснить алгоритм действий, помогать при возникновении проблем.

Больница должна четко и своевременно принимать копии справок и обеспечивать доступ волонтеров

к своему рабочему месту. Не должна она и вводить дополнительных избыточных требований.

Департамент должен предложить минимально необходимый список анализов с учетом различных видов медицинских учреждений и видов той работы, что могут делать волонтеры. Одно дело — красить забор больницы на улице, другое дело — мыть холл, третье дело — играть с детьми, четвертое — помогать медперсоналу в уходе за больными. И, что самое важное, Департамент обязан обеспечить волонтерам возможность за два раза по полдня сдать соответствующие анализы и получить соответствующие справки. Оптимальный вариант, чтобы в Москве некоторые поликлиники внутри Третьего транспортного кольца вблизи станций метро принимали волонтеров по полису обязательного медицинского страхования по направлению от волонтерских организаций и делали в сжатые сроки все анализы, прививки, осмотры и т. д.

ПОЧЕМУ БИЗНЕС НЕ РАЗВИВАЕТ СОЦИАЛЬНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Почему корпоративные волонтеры — инструмент решения внутренних проблем компаний, и почему «настоящие» волонтерские объединения не готовы идти на компромиссы с бизнесом?

Что такое социальное волонтерство

Особенность благотворительности и социального волонтерства — фокус внимания на человеке, причем — на «человеке в беде». Благотворительные волонтерские организации имеют достаточно узкую, но глубокую компетенцию, направленную на оказание помощи, а не на решение сторонних задач. Некоторые фонды — лучшие профессионалы в стране в решении той или иной конкретной социальной проблемы.

Благотворительные организации, как правило, малоресурсны. Все их силы и компетенции, как спираль, закручены вокруг того самого «человека в беде». Что-либо стороннее, что не является вкладом в оказание помощи, скорее трата ресурсов, расточительство, а не что-то полезное. Поэтому благотворительность в своем большинстве не готова к «взаимовыгодному» сотрудничеству, не готова идти на компромиссы. Это — безусловный недостаток очень многих фондов и волонтерских организаций.

Социальное волонтерство — это оказание помощи в пространстве личных отношений, встреча «лицом к лицу», где «называют друг друга по имени». Тут неизбежно сопереживание другому, участие в его судьбе и, так или иначе, принятие ответственности за него.

Тут бесконечно важны длительные регулярные отношения, поскольку волонтеры не могут кардинально изменить чью-то жизнь (не могут вылечить, вытащить из бедности и т. д.). Но они могут дать нуждающимся поддерживающие отношения, изменить качество жизни. А это невозможно в формате единичных акций.

Социальное волонтерство требует профессионального подхода. Чтобы все работало, нужна целая система привлечения и подготовки волонтеров, создания и развития команд добровольцев. А также —

система сопровождения и поддержки волонтеров, профилактики их «выгорания» и т. д. А иначе как добиться того, чтобы в больницу каждые понедельник и среду приходили волонтеры? Как не обмануть ожидания детей, сидящих у входа в больничное отделение и ждущих волонтеров?

Недавно я услышал реплику о наставничестве в отношении сирот. Она прекрасно иллюстрирует мою мысль. Руководитель известной организации, полемизируя с нынешней модой на наставничество, а вернее попсовым или лайт-подходом, сказала: «У нас есть пары (наставник — сирота), которым исполнилось девять лет. Очень жаль, что мало кто понимает, сколько нужно вложить сил и труда профессионалов (а значит и денег), какую систему работы надо построить, чтобы такие пары не распались».

И как бы это не было парадоксально, я не знаю ни одной бизнес-компании, способной на организацию серьезных программ социального волонтерства. При всех своих ресурсах бизнес не готов вкладываться. Социальное волонтерство ему непонятно, поскольку, будучи значимым для «людей в беде» и для самих волонтеров, оно не может дать бизнесу тех выгод, что требуются. Далее я объясню, почему я так думаю.

Что нужно знать о бизнесе?

Первое. Волонтерство для бизнеса, а точнее корпоративное волонтерство, — один из инструментов для решения внутренних корпоративных задач. Задачи эти могут быть разные — и улучшение имиджа, и социальная ответственность в регионе присутствия, и прокачка «softskills» у сотрудников, и улучшение рабочего климата и т. д.

Во всех известных мне случаях — это внутренние задачи бизнеса. И каждый раз корпоративное волонтерство в той или иной мере способно их решать. Но как только появится более эффективный инструмент, от корпоративного волонтерства могут отказаться. Именно такой подход декларировали представители бизнеса на разного рода конференциях. Даже после самых добрых и социально-ориентированных слов, всегда звучит оговорка: «Бизнес есть бизнес, ничего личного». И звучит это в отношении волонтерства и благотворительности очень ненадежно!

Второе. Сегодня у бизнеса в отношении корпоративного волонтерства — период «смотрины» и тестирования.

Похвастаться серьезными стабильными волонтерскими многолетними программами могут от силы пара десятков организаций на фоне тысяч иных. И даже среди этих лучших, известные мне компании находятся в стадии поиска, эксперимента и осмысления. А это — недостаточная база для развития социальных волонтерских программ.

Каковы естественные ограничения у корпоративного волонтерства?

Известно, почему насекомые не могут вырасти больше нескольких сантиметров. Из-за отсутствия кровеносной системы кислород к внутренним органам поступает из воздуха. При превышении определенного размера он вглубь организма не проникает.

Известно также, почему человек сам по себе ни при каких способностях не может летать. Дело в том, что в отличие от птиц, люди посредством мышц тратят недостаточно энергии. В этом отношении птицы в пять-шесть раз «сильнее» людей.

Любая бизнес-компания тоже имеет свою природу, из которой проистекают естественные ограничения в отношении развития волонтерства. Бизнес-компания — это своего рода «подводная лодка».

Росту и развитию волонтерства мешает замкнутость трудового коллектива. Любая компания стремится к малой текучке кадров, что хорошо для дела, но плохо для волонтерства. Слабая ротация волонтеров, отсутствие «свежей крови» приводит к привыканию, накапливаемой усталости, отказу от серьезного волонтерства и переходу к режиму «две-три акции в год», которые носят, большей частью, досуговый характер. Известно, что волонтеров в организациях среди сотрудников — 5-7%.

Важно сказать и об «усталости начальства». Мода, новизна корпоративного волонтерства поначалу его «заводит». Порой срабатывает и некоторый соревновательный эффект, мол, если есть у коллег, пусть будет и у нас и не хуже. Но через года два-три руководство остывает, и это чувствуется на всех уровнях. Волонтерство вынуждено или постоянно доказывать свою результативность и эффективность, или подстраиваться под эмоциональный интерес начальства. А такой режим существования мало подходит для социальных программ.

Известная мне благотворительная организация предложила одной компании корпоративное социальное волонтерство, и, на удивление, дело пошло очень ярко и масштабно. Однако через два года руководство остыло, да и почти все активные сотрудники компании попробовали себя, «наелись» волонтерством, и количество участников резко упало. При этом подопечные никуда не делись. Они так и ждут волонтерской помощи.

Устремленность компании к достижению своей бизнес-цели автоматически ограничивает выбор

направлений волонтерства, что также ограничивает количество участников. К примеру, занимаясь сбором мусора, организуя поездки в детский дом, и даже помогая животным, компания может быть не готова оказать волонтерскую помощь старикам. Это означает, что те сотрудники, которым по какой-то причине важно было бы помочь ветеранам 9 мая, — не будут волонтерами.

Что хорошо умеет бизнес?

Безусловно, в бизнес-компаниях накоплен опыт и есть успехи. Проводятся волонтерские акции (как свои собственные, так и в поддержку благотворительных фондов). В среднем, компании проводят по три-пять акций в году. Наиболее распространены экологические десанты или поездки в детские дома.

Очень серьезных успехов крупный бизнес достиг, поддерживая инициативы сотрудников в малых городах (городах присутствия).

Вот, к примеру, в одном из дворов небольшого моногорода есть неудобная и старая лестница, ходить по которой старикам трудно, а в гололед и вовсе невозможно. Несколько сотрудников местного комбината решили отремонтировать лестницу и приладить к ней новые перила. Другие сотрудники хотели бы оборудовать опасные участки автодороги с плохим обзором проезжей части яркими предупреждающими знаками для пешеходов.

Эти добрые дела требуют не только материалов и денег (пусть и небольших), но, что самое нужное, — волонтерского труда. Сотрудники другого предприятия организовали курсы компьютерной грамотности для взрослых и пожилых людей. Оказывается,

в их городе не только старики, но и множество сорокалетних не знают, как пользоваться компьютером и даже смартфоном.

Нередко компании развивают и pro bono волонтерство, что немаловажно для тех, кому они помогают. Востребована помощь юристов, врачей, IT-специалистов и т.д. Однако успехи в этой области я бы назвал условными. Дело в том, что в большинстве компаний, о которых я слышал, специалисты, занимаясь помощью pro bono, фактически работают за деньги. То есть, компания разрешает (или рекомендует) им в рабочее время отрабатывать сторонние благотворительные заказы. Это, безусловно, благотворительность, но не волонтерство.

Недостатки бизнеса в отношении благотворительности

Сегодня среди бизнес-компаний преобладает адресная помощь — ремонт детского дома, разовые праздники, покупка оборудования в детскую больницу, оплата лечения нескольким конкретным людям.

В большинстве своем бизнес не готов вкладываться в системные социальные и тем более в социальные волонтерские проекты и программы.

Это понятно, поскольку профессионализация требует не только вложений, но и создания и развития команды. Это все дорого, сложно и непрофильно для бизнеса. Лет десять назад крупная корпорация открыла в нескольких регионах центры по работе с сиротами. В свое время они были реально важны и востребованы. Но финансовые трудности компании привели к закрытию таких центров, хотя, как небезосновательно можно предположить, этот благотворительный бюд-

жет на фоне общего оборота капитала корпорации, даже с учетом кризиса, был небольшой.

Бизнес стремится иметь те или иные нематериальные дивиденды от благотворительности. В результате бизнес-компании часто ориентированы на благотворительные «бренды».

Как-то крупная IT-компания пригласила меня для переговоров по корпоративному волонтерству. Задача звучала так: есть сотни сотрудников в главном офисе, немалая часть которых готова к волонтерству, необходимо провести тренинги. Меня просили познакомить сотрудников с тем, где и как они могут применить свои силы, помочь им осознать свои возможности и «мотивировать» на участие в добрых делах.

Но потом мне поведали, что эта IT-компания давно работает с шестью наиболее известными и брендовыми благотворительными организациями, и ее бюджет на социальные программы отдан этим фондам. В контексте этого задача, которую поставили передо мной, изменилась. Нам предложили без оплаты труда (все деньги же отданы фондам) провести тренинги по «профориентации» и мотивации сотрудников для их участия в программах упомянутых брендовых благотворительных организаций.

На мое недоумение, почему небогатое добровольческое движение «Даниловцы» должно обслуживать и готовить волонтеров для лучших фондов в стране, у которых есть и серьезные деньги, и свои волонтерские программы, мне было сказано, что «Даниловцам» доверяют как специалистам. Но IT-компаниям выгодно предоставить волонтеров именно указанным фондам, а эти фонды не работают с неподготовленными и немотивированными волонтерами. В итоге, я отказался от столь странного предложения, где две

располагающие ресурсами стороны используют третью, вполне скромную в этом отношении, для достижения своих целей.

Или другой пример. Известная социальная сеть ввела «верификацию страниц» для НКО. Казалось бы, дело хорошее. Благотворительная организация может иметь свою настоящую страницу и не беспокоиться о мошенниках. Но на деле оказалось, что от НКО хотят не только доказательств, что страница действительно принадлежит им, но и соответствия неким стандартам, выгодным самой соцсети.

Говоря проще, социальная сеть захотела получить от НКО качественный уникальный и регулярный контент, для производства которого у большинства общественников нет ни сил, ни возможностей. Мол, хотите дружить с бизнесом — оторвите ресурсы от вашей благотворительности и создайте отдел, отрабатывающий интересы бизнеса.

Чего ждать в ближайшем будущем в отношении бизнеса и НКО?

Как я уже сказал, не стоит ждать серьезного участия бизнеса в развитии социального волонтерства. Уж поверьте.

Для развития своего корпоративного волонтерства совместно с НКО бизнесу достаточно или использовать НКО как площадку для акций, или консультироваться у НКО по некоторым вопросам. Я думаю, что по этому пути идут 20% компаний из тех, что интересуются благотворительностью.

Очень немногие компании стремятся развивать профессиональную программную помощь. Таких, конечно, ничтожно мало, скажем 3%.

Они создают (нанимают) свой фонд, способный всерьез развивать благотворительные программы и стать площадкой для корпоративного волонтерства.

Остальные 77%, как и прежде, будут поддерживать финансово адресные запросы сторонних брендовых НКО или оказывать адресную помощь детским домам или конкретным людям.

КОРПОРАТИВНОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО. ВОЗМОЖНО ЛИ ТАКОЕ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

1. Что надо понимать?

Прежде чем говорить о практической стороне корпоративного волонтерства и возможной роли НКО, я бы хотел поделиться некоторыми важными для темы утверждениями и вопросами. Все они — часть того опыта, что наработан Добровольческим движением «Даниловцы» и Школой социального волонтерства.

О разнообразности

Следует понимать, что есть волонтерство как самоценная и самодостаточная история, и есть волонтерство как средство достижения иных целей. Первое представлено в благотворительных и некоммерческих

организациях. Именно в НКО человек сам, по свободной воле, реализует свою мечту о добре. Он помогает, чтобы помочь. Тут нет побочных или промежуточных смыслов. Именно в благотворительности добро, помощь, какое-то конкретное дело являются конечным смыслом волонтерства.

Во всех других случаях картина иная. Для госучреждений волонтерство — «бесплатная рабочая сила», которой хотят компенсировать нехватку персонала. К примеру, уже несколько лет ведутся разговоры о запуске волонтерских программ по помощи медицинскому персоналу в уходе за больными. Главная проблема в этой области — прагматический подход, полное непонимание со стороны госструктур природы волонтерства, неготовность перестраиваться под волонтеров, завышенные ожидания к профессионализму и компетенции волонтеров.

Для учебных заведений волонтерство — часть педагогического процесса, где важно приобщать школьников к созидательному труду и к участию в значимых для школы, района, города мероприятиях. Здесь так или иначе присутствует принуждение, но все понимают, что оно в воспитательных целях. Главная роль тут принадлежит учителям, ответственным за организацию школьного волонтерства, насколько они окажутся мудры и профессиональны, чтобы «общественно полезный труд» обратить на пользу детям.

Для разного рода реабилитационных организаций волонтерство — часть реабилитационного процесса, например, для выздоравливающих наркоманов, где важно помочь именно выздоравливающим лично — измениться через труд. И в этом случае «добрые дела» — это средство, пусть и для очень благой цели. А это значит, что организовать такое добровольчество, где пользу должны получить сразу и подопечные (на-

пример, дети-сироты), и выздоравливающие наркоманы — очень непросто. Это требует серьезного профессионализма.

Для бизнеса, в свою очередь, волонтерство, так или иначе, связано с бизнес-задачами, будь то работа с персоналом, или социальная ответственность в регионе, или имидж компании. В любом случае, в отношении бизнеса главенствуют принципы эффективности, доходности, конкурентоспособности и т. д., что диктует часто и принципы, и формы организации волонтерства.

Как-то на одной из конференций я слышал достаточно жесткую позицию со стороны бизнеса: если волонтерство решает наши задачи — хорошо, если мы найдем способ более эффективный и дешевый, то мы откажемся от волонтерства.

Безусловно, разные виды волонтерства — не повод что-то из них признать хорошим, а что-то плохим. Все хорошо и все может быть вполне рабочим, если мы понимаем, что разные задачи решаются по-разному. Все виды волонтерства нормальны и позитивны при ответственном и профессиональном подходе, при том, что организаторы волонтерской деятельности будут понимать, что и зачем делается. В противном случае они свою ответственность будут перекладывать на волонтеров или на партнеров среди НКО, что повлечет негативные последствия. К примеру, нельзя со стороны наркологического центра просто направить лечащихся наркоманов в благотворительный фонд, мол, пусть сделают что-то хорошее. Это и фонд может обрушить, и наркоманам пользы не принести. Не получится и у районной больницы организовать добровольцев-санитаров по лекалам волонтерской игровой программы фонда, помогающего онкобольным детям.

Мне важно подчеркнуть, что НКО и «корпорации» живут в разных смысловых и ценностных пространствах, которые пересекаются только отчасти или порой даже по касательной. При этом НКО более или менее свою волонтерскую технологию отработали, а вот корпоративное волонтерство только начинает зарождаться в нашей стране и пока предлагает больше вопросов, чем ответов.

Кто определяет цель и ставит задачи?

Поскольку речь идет о бизнесе, то кажется очевидным, что задачи ставит бизнес. Именно сотрудники конкретной компании будут волонтерами, и именно ее ресурсы будут затрачены. В зависимости от воли и социальной ответственности бизнес-руководства существует спектр внутрикорпоративных волонтерских целей, начиная от «развития гражданского общества», продолжая «прокачкой персонала в личностном росте и коммуникационных навыках», и заканчивая корпоративным выездом на доброе дело вместо шашлыка. Таких целей можно набрать больше десятка. Тут каждый «хозяин-барин».

Однако, когда мы говорим о социальной сфере, и особенно в контексте НКО, можно утверждать, что цели определяются теми, кто нуждается в помощи, определяются самой нуждой. Тот или иной отклик на эту нужду — и есть задача, которая может быть сформулирована и поставлена с учетом опыта, наличия профессионалов, количества волонтеров, материальных ресурсов.

Ну, скажем, есть брошенные одинокие старики в глухой деревне, куда весной размыло последнюю дорогу. Для какого-то местного фонда, хорошо знакомого

с ситуацией, цель очевидна — помочь. Если нет ресурсов, то хотя бы самим через лес носить туда в рюкзаках еду и медикаменты. Если ресурсы есть — можно и дорогу новую построить. А вот как такая история может быть соотнесена с «корпоративными задачами»? Как такой истории стать актуальной для корпорации? И что тут будет главенствовать? Помощь старикам, а значит, прямые убытки? Или, условно говоря, «PR»? Или что?

Кто для «корпорации» подопечный: сотрудник или «человек в беде»?

«Подопечный» — это тот, в кого вкладываются. Таковым можно считать и «человека в беде», и сотрудника, и их обоих. Главное, чтобы на начальном этапе было принято какое-то решение. Вот, скажем, у нашего волонтерского движения «Даниловцы», как мы считаем, подопечные — и «люди в беде», и сами волонтеры, то есть молодежь. Мы вкладываемся и в тех, и в других. Наша задача — организовать встречу волонтеров и «человека в беде», дать возможность одним реализовать свою мечту о добре, а вторым получить эту помощь. В идеале корпоративное волонтерство должно следовать нашему примеру, организаторы должны помогать всем, но то, как будут расставлены приоритеты, напрямую зависит от тех бизнес-задач, которые через корпоративное волонтерство решаются.

Без компромисса не обойтись

Если при организации волонтерства главная целевая аудитория — сотрудники, то можно предположить, что главная идея технологии социального корпоративного волонтерства — в поиске компромисса между

чьей-то реальной бедой (неблагополучием) и решением бизнес-задач, например, «работой с персоналом». Если все же есть желание оказать помощь человеку, то без компромисса это невозможно.

Вот мой опыт. На самом деле, помощь человеку всегда «убыточна», а значит, неконкурентоспособна для внутрикорпоративных задач. Но этого мало. Помощь всегда внутренне и ценностно старается занять приоритетное место. Так устроен человек. Служение ближним нельзя до конца подчинить никаким сторонним интересам. Потому что оно и есть — самое человеческое в человеке.

Готов ли бизнес к компромиссу? Готов ли к относительной дороговизне и относительной неэффективности социального волонтерства в отношении внутренних задач?

Кстати, тут следует напомнить, что результаты социального волонтерства редко можно померить и оценить. Это слишком часто тайна. Формально это может быть даже просто «посидеть рядом» с больным ребенком. Кажется, пустая трата времени. А потом через несколько лет окажется, что именно эти минуты были для ребенка самыми значимыми в больнице.

Что НКО знают о волонтерах?

Волонтеры — это каждый из нас. Это такие же люди, как любой из нас. Волонтеры не решают чужие задачи, а реализуют свои мотивации и даже добрые мечты.

Отказ от денег, свободное время, какие-то ресурсы — это пассивная характеристика волонтера, которая прилагается лишь к свободе выбора! Нет свободы — нет волонтера. Мотив волонтера — не просто волевое усилие, это усилие в свободе.

На практике есть два варианта работы с волонтерами: задачи ставятся сверху и задачи рождаются снизу.

«Задачи сверху» требуют от организаторов ответственности за все (организация труда, ресурсы, и самое главное — «вкачивание» мотивации). Это вполне реальная и рабочая схема, но затратная и по ресурсам, и по человеческим усилиям. Волонтеры для Олимпиады в Сочи стоили дорого. По признанию главы «Росмолодежи» — соизмеримо с наймом сотрудников на те же позиции.

Надо понимать, что в такой модели ответственность за результат — в большей степени на организаторах, а не на волонтерах, и они это чувствуют и соответственно ведут себя.

Путь «задач снизу» — другой. Он требует поддержки волонтера, обучения, создания вокруг него творческого пространства, но ответственность тут разделенная, и волонтеры сами готовы брать ее. Тут не нужно «вкачивать» мотивацию. Надо просто быть рядом, в виде партнеров и ресурсного обеспечения.

Как бы не организовывать волонтерство, недопустимо противоречить главному закону: ответственность идет вниз или со свободой, или с ресурсами.

Как не навредить?

Как помочь подопечному и не навредить? Если какая-то компания силами своих волонтеров помогает людям, то принцип «не навреди» должен быть главенствующий вне зависимости от того, решает компания свои внутренние задачи или реализует мощную программу по социализации сирот. Главное: подопечный — живой и настоящий, у него есть имя. Встреча с волонтерами всегда значима. Но чтобы принести пользу, волонтеру нужно не только знать и соблюдать

правила, но и понимать для себя «зачем я тут?», «кто мой подопечный и какие у него особенности?», «что я лично могу?».

К примеру, известное крупное профессиональное волонтерское сообщество минимизировало сотрудничество с бизнес-компаниями, которые старались разово и хаотично прикрепиться к их поездкам в детские дома. Главная проблема — непонимание. Они могут позволить себе приехать к детям «с бодуна», «с пивом в кармане», «неопрятно одетым», могут «пошло шутить», «кокетничать с девочками», «все время смотреть на часы: когда же это закончится», «постоянно бегать на перекуры» и т. д. Такой пример детям не нужен, это очевидно. Хотя никакого криминала тут нет.

Или вспомним умственно отсталых детей. Есть очень простой запрос от специализированных учреждений — покатать коляски. Некоторые дети не могут двигаться, а прогулки на воздухе, природа, ощущения от солнца, от ветра, даже от дождя и снега — все это нужно детям. Но именно эти дети очень неспешно привыкают к незнакомым людям. Им важна постоянность и регулярность. Их опыт общения с людьми можно выразить через понятие «значимый взрослый». Такие дети не могут раскрываться и развиваться в отношениях с кем попало. Хотя казалось бы — идеальная схема для «тимбилдинга»: пришли, покатали коляски, излили свои эмоции в кафе за кружкой пива, и разошлись.

Но навредить можно и волонтеру. Возьмем хотя бы историю с колясками и умственно отсталыми детьми. Неприглядные особенности детей; непривычность внутреннего мира сиротского учреждения с их кажущимися казенщиной, цинизмом, бесцеремонностью; глубокая эмоциональная включенность в увиденное; понимание собственного бессилия, а может и бессмысленности — все это способно очень серьезно

и надолго «зацепить» волонтера. И все это актуально не только в отношении особых детей. Любая встреча человека с человеком, будь то больница, интернат, дом престарелых, да и просто семья ветеранов — это риск оказаться беззащитным, беспомощным перед чужой болью и страданием.

Корпоративное волонтерство должно учитывать этот аспект: как никому не навредить? как позаботиться о волонтере?

Как быть с ограниченностью?

Следующий вопрос — о замкнутости пространства корпоративных волонтеров. Очевидно, что чем меньше сотрудников в компании, тем быстрее все они попробуют себя в волонтерстве. Если вы научили их чему-то конкретному, скажем, презентации своей профессии в детских домах, то немного времени потребуется, чтобы все они устали от такой работы с детьми-сиротами.

Корпоративное волонтерство неизбежно сталкивается с парадоксом. Пока волонтерское сообщество имеет способность к творчеству, пока внутри бурлит энергия — оно живо. И самое главное — оно само готово брать ответственность за свои дела. Но это требует времени, сил и эмоциональной включенности, что может снизить КПД сотрудников на работе. Однако, как только внутренней творческой энергии нет, волонтеры становятся исполнителями чего-то спущенного «сверху», что автоматически снимает с них ответственность, и они это понимают. При этом их волонтерство может стать бессмысленным, и даже потребовать определенных вложений от компании на придумывание «добрых дел» и на подключение к этим делам сотрудников.

Поэтому важный вопрос корпоративного волонтерства: как запустить творческий процесс внутри волонтерского пространства? И надо ли это делать?

В этом контексте интересно узнать, что же важно для самого сотрудника-волонтера? Понимание, что он сам по себе ценность для подопечного? Что его ждут? Что вместе с такими, как он, можно придумать все что угодно? Что не стоит бояться? Что подопечные нуждаются не в материальной помощи, а в общении, принятии, понимании, внимании, заботе?

2. Что же может быть на практике?

Варианты

На практике могут быть два известных пути.

Первый — самостоятельное развитие волонтерских программ внутри бизнес-компании. Если будет выбрано социальное волонтерство, то оно должно учитывать сказанное выше, и быть подробно продумано и проговорено на предмет целей, допустимых средств и компромисса. Модель, так или иначе учитывающую природу волонтерства, я предлагаю ниже.

Второй путь — сотрудничество с НКО. И здесь бизнес-компании надо так же сделать выбор. НКО бывают двух типов: те, где творческая энергия живет «сверху», а волонтеры — не более, чем исполнители инструкций, или готовых моделей; и те, где творческая энергия живет «снизу» в среде волонтеров, а руководство — обеспечивает их ресурсами, поддержкой, знаниями.

Вариант с готовыми инструкциями — заманчив и вполне позитивен. Он очень технологичен и перспективен. Немало людей готовы что-то делать, если у них есть четкая «инструкция». Они не готовы брать ответственность, они таким образом снимают тревогу перед

непредсказуемостью и перед темой личных отношений с подопечными. На практике корпоративные волонтеры или присоединяются к группам НКО, или сотрудники НКО обучают группы корпоративных волонтеров. Первое, по-моему, проще, так как в НКО всегда есть саморегулирующийся микроклимат для снятия напряжения и минимизации негативных последствий (о которых я говорил выше) для волонтеров. Но этот вариант не всегда решает корпоративные задачи. Второй вариант сложнее, ибо вся работа с волонтерами ложится на плечи бизнес-компании, в частности, организация обратной связи и поддержки волонтеров. Тут потребуются ресурсы и профессионалы. Но при этом компания на 100% соблюдает свои интересы.

Очевидным минусом является ограниченность и инструкций (моделей), и их количества. Это значит, что не каждый волонтер сможет найти себя. Окажутся и те, кому дорого творчество и самореализация. Следовательно, далеко не все сотрудники смогут попробовать себя в этом.

Вариант с «творчеством снизу», когда корпоративные волонтеры присоединяются к действующим НКО-шным группам, дает возможность сотруднику-волонтеру окунуться в особую социальную среду, где он может найти свое место, обучиться именно тому, что ему дорого, проявить себя именно так, как он хочет и, самое главное, — разделить ответственность с другими волонтерами за свое доброе дело. А через это не только помочь кому-то, но и лично вырасти. Очевидно, что этот путь менее технологичен, более ориентирован на подопечных и более непредсказуем.

Возможно и обучение сотрудников компании. В этом случае речь не идет о готовых инструкциях и проработанных мероприятиях. Волонтерские НКО

могут делиться с корпоративными волонтерами опытом отношений с подопечными и прикладными знаниями очень широкого спектра: от поделок из пластика до развивающих игр. В данном случае роль НКО — запустить творческие процессы среди волонтеров-сотрудников.

Пять задач

Какой бы путь та или иная компания не выбрала, ей придется решать 5 задач по организации волонтеров:

Первая задача — выбрать правильную идею. Волонтерская идея должна быть общечеловеческой, эмоциональной, и в то же время понятной, достижимой. Она должна привлекать как можно большее число сотрудников. Хорошо, если таких идей, непротиворечащих друг другу, две или три. Например, профориентация детей-сирот, ремонт помещений дома престарелых, акции по уборке мусора в городском парке.

Вторая задача — найти и подготовить лидера. Волонтеры охотно организуются вокруг человека, включенного в процесс и снимающего с них бремя ответственности за весь процесс. Лидер должен быть компетентен, а также обладать ресурсами и полномочиями.

Третья задача — организовать труд волонтеров. Работа должна быть организована, роли и ответственность понятны, ресурсы предоставлены.

Четвертая задача — организация обучения и поддержки.

Пятая задача — организация среды общения и досуга.

Надо понимать, что самая эффективная форма работы волонтеров — групповая. Группы — это непре-

рывность работы, регулярность, стабильность, преемственность опыта.

Чему НКО могут научить волонтеров?

Сразу скажу, что учить волонтеров впрок — хилые инвестиции. Самое эффективное обучение для волонтеров — отвечать на те вопросы, что созрели у них в ходе работы. Поэтому в НКО все обычно начинается с подключения волонтера к уже существующей волонтерской группе под присмотром опытного лидера (координатора, куратора). Это и есть тот фундамент, на котором можно и нужно строить обучение.

По нашему опыту можно сказать, что первые вопросы, которые волнуют волонтера — «технические»: в какие игры поиграть с ребенком, как правильно переодеть лежащего больного, как лучше организовать Новый год для стариков в доме престарелых. Если волонтер активен, то эти знания приходят к нему очень быстро.

Тема второго этапа обучения — отношения волонтера и подопечного. Как познакомиться с ребенком в больнице, что делать в конфликтных ситуациях, как поговорить с умирающим, как быть с привязанностью детей? Все это или что-то подобное очень значимо для любого волонтера, занятого в социальной сфере. Эти вопросы не могут остаться без ответов. Но эта и та область, где невозможно, как сейчас модно говорить, прокачать себя заранее. Тут скорее идет речь о своего рода педагогике...

Самая трудная тема для подготовки волонтеров — скорее, даже для их сопровождения — это вопросы, обращенные волонтером к самому себе: почему вчерашняя радость от общения с детьми в больнице ушла,

и сегодня я сух, как пень; в чем смысл моей помощи умирающим; почему я не могу отделаться от чувства вины?

Надо понимать, что это и есть та область обучения (помощи, поддержки), что теснейшим образом связана с внутренними силами человека, с его возможностью плодотворно и надежно помогать. Поэтому именно эта область требует особого внимания. И НКО имеют опыт организации такого обучения.

3. Возможная модель

Тезисно опишу возможную модель корпоративного волонтерства, соответствующую логике волонтерской работы в НКО. Это может быть своего рода ресурсный центр по поддержке волонтерских инициатив. Похожие модели хорошо работают при ВУЗах. Особенно там, где есть связи с НКО. Понятно, что у бизнес-компаний свои особенности, которые надо учитывать.

Я бы попытался инвестировать в активных людей, а не в проекты! Важны не столько сделанные дела, сколько активисты и лидеры, которые при помощи бизнес-компаний будут делать дорогое им доброе дело. Людей ничто так не воспитывает, как наличие рядом с ними активных и действенных людей. Подавляющему большинству проще прицепиться к кому-то (к активисту), чем самому делать что-то.

Как это может работать? Например, приходит какому-то сотруднику в голову простая идея — отремонтировать детскую площадку во дворе. Если человек готов идею продвигать и реализовывать — он активист. Если его идея позитивна и исполнима волонтерскими силами, то значит, она может быть одобрена корпоративным «волонтерским центром».

Смысл центра — развивать активность снизу (помочь отремонтировать детскую площадку), но и предлагать задачи сверху (всем посадить деревья). Центр организует информационную, консультационную, административную и ресурсную поддержку инициативных сотрудников. Центр — это сотрудники (как минимум, сотрудник) — специалисты в волонтерстве. Для центра должно быть выделено помещение — творческое (в том числе тусовочное) пространство, где всегда есть чай, столы, бумага, ручки, интернет.

Для информационной поддержки и привлечения волонтеров, центр располагает базами данных потенциальных волонтеров (сотрудников компании) и действующих волонтеров, а также обладает возможностью размещать объявления, вещать по радио и в газетах, делать рассылки по базам.

Центр — это связи с руководством бизнес-компании и местными органами власти, с подшефными социальными, медицинскими и иными организациями.

В центре есть специалист по мероприятиям и акциям, чтобы оценивать предложения сотрудников и помогать им превратить их в проекты: составить план, описать прогнозируемый результат, определить необходимые ресурсы: помещения, инвентарь, недостающие навыки. Специалисты вместе с сотрудниками расписывают их проекты. Сотрудники получают «дорожные карты», необходимые ресурсы и связи.

Чтобы набрать волонтеров под конкретное дело, центр готовит запрос в виде рекламы и рассылает ее потенциальным волонтерам. Это и рассылки, и ролики, и статьи в местной газете. Таким образом сотрудник-активист, придумавший доброе дело, получает помощников.

После того, как волонтеры сделали доброе дело, они вместе с представителями волонтерского центра

готовят репортажи и отчеты для всех сотрудников, информируют их через указанные каналы информации. Это не столько отчет о проделанной работе, сколько мотивирование аудитории через результат и через объяснение, что ничего сложного в волонтерстве нет.

Сотрудники компании, видя призыв, и потом получив отчет, что все сработало — понимают, что их сил достаточно для добрых дел, что есть отклики, благодарности и т. д. Впоследствии они тоже могут захотеть откликаться на другие призывы волонтерского центра.

ПОЧЕМУ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ НЕ УМЕЕТ ПРОДАВАТЬ СЕБЯ?

Юрий Белановский, руководитель Добровольческого движения «Даниловцы».

Достижимо ли построение нормальных партнерских взаимоотношений современного российского общества и НКО? Каким образом сегодня выстраивается взаимодействие между благотворительными, волонтерскими организациями и жертвователем? Давайте посмотрим.

Мне кажется, современные российские благотворительные организации (настоящие, не мошенники) — это островки, а, можно сказать, и гетто, гуманизма. Там трудятся люди с другой ценностно-мировоззренческой позицией, в которой понятные человеческие ценности — это не высшая планка, это — пол. Как правило, люди, работающие в благотворительных организациях, живут гораздо более высокими целями.

Для сотрудника настоящей благотворительной организации ценностью является человек сам по себе. Работникам фонда, как правило, неважно, кем заниматься — голубоглазой девочкой из Воронежа, пухлым подростком таджиком, приехавшим сюда лечиться, или старушкой из костромского Дома престарелых.

А вот для социума потолок — оказать помощь, но избирательно. Человек приходит на сайт фонда и начинается торг: этому некрасивому мальчику таджику я помогать не буду, а вот эта девочка-куколка из Тулы мне нравится. Сотрудники благотворительных фондов уже знают, что пожертвований на эту девочку будет больше, и они соберутся быстро. Известны реплики: «Пусть в своем Таджикистане лечится!» и многое в таком же духе.

Для большей части общества понять то, из чего исходят сотрудники благотворительных организаций, значит подняться над собой. При чем достаточно высоко над собой.

На мой взгляд, уровень общественного гуманистического сознания и, в том числе, бизнес сознания, можно сравнить с уровнем в лучшем случае дворовой шпаны: «Человек человеку — волк». И это даже не пытаются преодолеть. Это первая проблема.

Вторая проблема, которая усугубляет первую — правила, по которым общество требует взаимодействия с ним. Общество воспринимает благотворительность как некий магазин. В этом магазине предлагаются услуги. «Убедите нас, что нужно это купить! — говорит общество. — Купите наши деньги! Продайте нравящегося нам ребеночка, а не вот этого взрослого мужика, который пусть идет работает, гад». Известно, что сегодня проще собрать деньги на котенка, чем на умирающего взрослого.

Продажи по правилам маркетинга — это история, которая жива, пока эмоции насыщены. Кто-то вынудил кого-то оплатить лечение девочки. И проще все это повторить, чем собрать на того самого некрасивого мальчика таджика, что лежит рядом с ней на койке, ибо он никому не нужен. Собрав средства на девочку-куколку с излишком, можно получить деньги на лечение менее популярных детей с таким же диагнозом.

При этом, я знаю, все настоящие благотворительные организации работают честно перед законом. «Собрать на лечение девочки с излишком» — не значит, что кто-то кого-то обманывает с юридической точки зрения. Просто, когда звонит жертвователю и говорит: «Я хочу пожертвовать на вот этого ребенка», сотрудники фонда пытаются убедить его жертвовать «на сам диагноз», не указывая имя и фамилию. Таким образом фонд сможет помочь большему количеству больных. Я присутствовал при подобных разговорах и могу сказать, что до жертвователей такие простые истины не доходят. Жертвователи начинают упорствовать и имеют на это право, однако фонды тоже — не их рабы.

Между обществом и НКО отсутствует нормальное партнерство со взаимным доверием ради благополучателя. Общество с ценностным сознанием на уровне дворовой шпаны не доверяет фондам и пытается их купить. А фонды пытаются сопротивляться, чтобы найти лазейки для решения своих, в общем-то, глубоко гуманистических задач. Но по законам рынка все играют.

В моем восприятии, игры в «продажи» — мина замедленного действия. Рано или поздно эмоции остывают и деятельность любой организации начинает оцениваться рационально. История вскрывается. И сторонние люди начинают задавать вопросы, опираясь на свою систему ценностей. И ответы их не устраивают. Что, кстати, и произошло с матерью Терезой.

Идем дальше. Любой мало-мальски серьезный фонд, который помогает сотням больных, — это решение огромного количества задач в их комплексе. Это медицинская сторона, привлечение средств, взаимодействие с органами власти, политиками на уровне города, региона, страны. Полноценный фонд решает не просто адресные проблемы, а проблемы вообще. НКО давно готовы и стремятся к работе на перспективу, к решению проблем своих подопечных. Готовы работать на более высоком уровне, чем перевязывание ран. Вопрос в том, что и тут благотворительные организации, и общество друг друга не понимают. Общество остается на уровне включенности в оказание адресной помощи.

Убедить человека оплатить лечение ребенка — это одно, а убедить его пожертвовать деньги, чтобы группа сотрудников занималась дебатами в Думе для одобрения какого-то хитрого вида лекарств — это другое и представляется фактически невозможным. И фонды пытаются как-то выкручиваться. По закону они могут тратить на внутренние нужды 20%. Они уговаривают отдельных благотворителей, чтобы на их деньги проворачивать важнейшие не адресные истории и боятся афишировать это.

Есть и еще одна трудность взаимопонимания. Волонтерские социальные движения — это тема, которая вообще непонятна обществу. Речь не только о нашем движении «Даниловцы» или Школе социального волонтерства. Я знаю, как работают все известные волонтерские организации Москвы. Знаю много историй примерно такого плана. Жертвует очень богатый человек, речь может идти даже о сотнях тысяч рублей. Он изначально ставит условия: «Я готов пожертвовать только на пластилин, краски, карандаши для детей». Но ведь серьезная волонтерская

история — это целая цепочка действий, направленных на то, чтобы ожидания подопечных не были обмануты. Выстроить регулярную систему взаимодействия из никому ничем не обязанных волонтеров — это очень большая работа. А волонтерской организации нужны еще и психологи, педагоги, журналисты, редакторы сайта — и все они не едят пластилин. Но люди не доверчивы: «Вы ходите к детям? Ну, вот возьмите и купите им пряников».

Многие, боюсь большинство, у нас в стране еще не понимают ценности отношений между волонтером и ребенком, между волонтером и стариком. Это опять к дворовому уровню современного сознания. Когда человек приходит к своей родной бабушке, он чувствует, что просто посидеть и поговорить с ней под лампой — это значит доставить ей радость. Она счастлива видеть внука, сына. Когда человек думает о почти такой же ситуации, где волонтер Василий приходит к мальчику Андрею в больницу — какие-то клапаны понимания закрываются. А то, что мальчику просто радостно будет побыть со своим старшим другом, что у него теперь есть, с кем обсудить книги, компьютерные игры, кино. А престарелым вообще очень хорошо и приятно, когда с ними посидит не санитар, а просто человек, у которого есть пятнадцать минут свободного времени. Эта такая ценность, которую в общем-то нельзя продать или купить. Это именно та ценность, которую могут организовать волонтерские программы.

Вопреки здравому смыслу — а, наверное, каждый может сегодня оценить значимость и цену хорошего менеджмента и способности выстраивать долгосрочные эффективные процессы — о волонтерстве мыслят категориями акций, утренников, субботников. И не понимают, что социальное волонтерство — это

долгоиграющая история, это прежде всего вложения в людей, как минимум, в молодежь через ее приобщение к добру, и решение социальных проблем. А в результате — это всегда помощь благополучателям. Помощь не разовая, а постоянная.

В отличие от фондов, волонтерским движениям крайне трудно себя продать. Налицо глубокое непонимание. Что делать? Врать, что тоннами покупаем пластилин, или что без волонтеров дети умрут? Это безумие. И тем не менее, волонтерские движения вынуждены идти на некоторую эмоциональную окраску, чтобы объяснить, зачем это все вообще нужно, и на что нужны деньги. К этой эмоциональной окраске прикрепляется совершенно правдивая история о том, как в действительности все происходит, и почему волонтерство важно.

Хотелось бы также, чтобы взаимоотношения НКО и общество воспринимались именно как партнерские. Когда есть доверие к этим высоким непонятным ценностям. Со стороны НКО есть доверие к жертвователям, попытки найти компромисс и готовность честно отчитаться о потраченных деньгах. Но когда речь идет о маркетинге — это разговор не о доверии. Для меня это очевидно.

Благотворительности нужны не деньги сами по себе, а партнерство, понимание глубоких человеческих смыслов и ценностей. Именно в партнерстве — гарант развития и долгосрочной эффективности. А партнерства нет. Ну, или почти нет.

ЧЕМУ БИЗНЕС МОЖЕТ ПОУЧИТЬСЯ У БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ?

Юрий Белановский, руководитель Добровольческого движения «Даниловцы»

Сейчас в тренде проведение всевозможных мероприятий, где разного рода бизнес-тренеры учат представителей некоммерческих и благотворительных организаций, чтобы подтянуть их на некий «правильный» уровень.

Сначала некоммерческим организациям ставится в укор неумение себя продать и невозможность организовать эффективную работу, а потом навязывается бизнес-понимание мира. Учат правильно ставить цели, грамотно формулировать задачи, определять целевую аудиторию, искать способы на эту аудиторию выйти и... зацепить ее, чтобы продать себя.

А эта бизнес-жизнь предполагает довольно жесткую вертикаль управления, пирамиду, которая задает узкие рамки компетенции людей, чтобы складывать из них производственные процессы. Добавим сюда пресловутые KPI (показатели достижения успеха в определенной деятельности), нацеленность на результат и какие-то карьерные истории. В общем, эффективность бизнеса часто понимается как производная от четкой функциональности и обезличенности сотрудников.

Когда я смотрю на все эти попытки учить НКО-шников, во мне назревает противоречие. С одной стороны, мы можем научиться у бизнеса множеству полезных вещей. Это очевидно, я с этим и не спорю! С другой стороны, я знаю, что мир некоммерческих

и благотворительных организаций качественно отличается от мира бизнеса.

При этом, всплывает очень важный вопрос: а не хочет ли бизнес хоть чему-то поучиться у НКО? Мне не известна ни одна площадка — ни реальная, ни виртуальная — где человек из НКО учил бы бизнесмена. Почему эти, все из себя конкретные и целеустремленные, люди не хотят учиться? Почему бизнесу не интересно, как может работать не пирамидальная структура, в которой вопросы выгоды не будут определяющими, где сотрудники не зажаты в тиски KPI, где важны внутренние человеческие отношения, где люди объединены по доброй воле ради какой-то общей идеи, а не втянуты в эту идею.

Компании тратят баснословные деньги на формирование лояльности, чтобы сотрудники восприняли работу как дом. А у НКО-шников это решается автоматически. Люди объединяются, потому что у них общие ценности. Они вместе хотят сделать что-то важное. И делают. Вот и думай: кто в этом вопросе эффективней?

Знаю случаи, когда НКО нанимали консалтинговые конторы, которые должны были сделать аудит по эффективности работы. И от сотрудников благотворительной организации я слышал протесты: разве мы пришли сюда ради KPI? Мы пришли, потому что нашу позицию уважают. Каждый из нас работает за идею, находясь именно в том мире, в котором хочет находиться.

Мне вспоминается сказка про Пинокио. Кукольный мастер Джузеппе был человеком добрым и достойным всяческих похвал. У него не было ни родных, ни детей. Добрая Фея сделала одинокому старику подарок. Она оживила для него игрушку в надежде, что кукла Пинокио станет сыном мастера. Игрушка начала дергать ручками и ножками с криком «Ура! Я теперь

человек!» А фея ему говорит: «Нет, ты еще не человек. Для того, чтобы стать человеком, нужно научиться отличать добро от зла и поступать в соответствии с этим». Впоследствии, пройдя непростой путь, Пинокио жертвует жизнью ради своего отца и умирает. И просыпается настоящим ребенком. Это история про человечность.

Неинтерес бизнеса к тому, что происходит в сфере благотворительности, особенно ярко контрастирует на фоне того, как бизнес хочет нас всему научить. Они говорят что-то вроде: «Ну вы же понимаете, чтобы с нами сотрудничать, вы должны соответствовать». И у них не возникает идеи спросить: «Скажите, а чему же мы должны соответствовать, чтобы вы стали нашими партнерами?»

Я как руководитель добровольческого движения «Даниловцы» не раз слышал от бизнесменов такие слова: «Я вашу организацию очень люблю. Вы делаете большое дело. Лично помогаю. Но поймите, и я и мои коллеги делаем деньги. Для них гуманизм — это лапша на уши. Гуманизм — не эффективен, он не востребован, его нельзя продать». И вот, как бы в противовес такой позиции, благотворительные организации отличаются от других простой вещью. Тут в центре внимания стоит человек. Не только подопечный. Но и сотрудник, и волонтер.

Скажите честно, вам важно человеческое участие? Вам всегда его хватает в жизни? Разве не каждый из нас ждет внимания, заботы, принятия? Разве не дорога нам самореализация? И в отношениях, и в творчестве. А кто не искал опыта доброго партнерства и сотрудничества? Кто не желал культурного и эстетического развития? И все это дается нам через отношения, лицом к лицу. Все это принимается нами от людей, через общение, когда каждый зовет друг друга по имени.

Многие наши волонтеры говорили, что добровольческая деятельность для них — это возможность побыть собой, побыть человеком. Это то, чего порой лишены сотрудники бизнес-компаний. Даже те у кого высокая должность или большой заработок, стремятся приехать к детям в больницу и просто лепить из пластилина, забывая о статусе. И оказывается, ребенку, к которому пришел волонтер, совершенно все равно, на какой машине он приехал, и сколько у него подчиненных. Ребенку не все равно только одно: сам волонтер и то, что у него на сердце. И от ребенка, в итоге, волонтер получает не меньше, чем дает. Кстати, знаю немало тех, кто помогает с таким же чувством и бездомным, и старикам, и даже животным.

Оказывается, для всех людей и сотрудников компаний человечность не уничтожима. Это что-то важное, настоящее. Быть сотрудником, частью компании, отдавать себя делу — это важно. Но порой люди ищут хоть временной возможности стать собой — без должностей, успехов, зарплат, договоров, отчетов. Не маской, а собой. В такой возможности и коренится вся энергия благотворительности.

Человеческие отношения имеют одну особенность: их нельзя измерить! Более того, мы не знаем, как они скажутся, на что повлияют, когда проявят себя. Именно это многих и пугает. Но именно тут сокрыта вся радость. На этой мысли я и хотел закончить, но решил ее проиллюстрировать и подарить вам историю. Она не моя. Ее поведал мой друг Андрей Мещеринов — координатор волонтерской группы в больнице, где проходят лечение очень тяжело больные дети.

«Маленький Алеша появился в больнице под Новый год. У него была тяжелая опухоль головного мозга. Долгое лечение так повлияло на мальчика, что он ушел в себя, перестал говорить и общаться не только

с внешним миром, но и с мамой. Правда, свой подарок на Новый год он нам, волонтерам, показал: шикарный розовый заяц с кнопкой. При нажатии на кнопку заяц пел песни и размахивал ушами.

Через несколько дней Мама совсем пала духом. В день Рождества побыть в игровой со всеми детьми Алеша не захотел. А вот через день не воспротивился, и мама с мальчиком на руках села за стол с детьми и волонтерами. Долгое время любые попытки что-то поделаться вместе были тщетны. Я пытался налаживать контакт, задавать вопросы, откликаться, выражать свои чувства, смешить, сочувствовать — все тщетно. Тогда я взял в руки игрушку, нашего давнего волонтера — Ежа. Надо сказать, что до этого я никогда не общался с детьми через Ежа, но тут, казалось, только он мог помочь.

Алеша и Еж немного порисовали. И Алеша даже улыбнулся два раза. Я перебрал все, что приходило в голову, и мы с Ежом должны были констатировать: человек ушел в себя и не собирается возвращаться. А Ежик решил, что будет сидеть у руки Алеши: рисовать, гладить, шутить и тихо смотреть в ту же сторону, а еще он будет сидеть и шуршать, прижавшись к руке мальчика.

Приближалось расставание. Волонтеры соблюдают режим больницы. До начала уборки, которой мы заканчивали каждое посещение, оставалось минут пять. Я понимал, что Ежу пора прощаться, и думал, как это сделать. И начал привычную речь: «Спасибо тебе за этот вечер, мне было очень хорошо с тобой, теперь мне надо собираться домой». И тут, как гром среди ясного неба — Алеша поворачивает ко мне голову и говорит: «А у моего зайчика шарики в попе». Я не поверил своим ушам и сказал, что с зайчиками такое бы-

вает. Я решил задать вопрос. Алеша ответил. Мама — в шоке. Я тоже: мальчик снова говорит.

Мы вернулись через несколько дней. Алеша хотел играть со мной. Удивительно, что не с Ежом, а именно со мной. Мы играли, говорили, шутили. И еще несколько раз встречались, и Алеша оживал на глазах. Потом мы попрощались, их перевели на химиотерапию».

Такая вот история... Для меня быть лицом к лицу — это человеческое участие. Это взятие ответственности за другого. Это не фрагментарное включение, а вступление в длительные отношения. Чужая боль может стать моей болью. Чужая надежда — моей. И работать с этим — это своего рода профессионализм. Это опыт благотворительности, которым она может поделиться.

Далеко не весь бизнес жестко пирамидален, далеко не весь живет исключительно ради денег. Есть и те, которые ищут компромисс между бизнесом и человечностью. И нередко среди бизнес задач находится место для людей, их надежд, боли, ожиданий и радости. И эта область не подконтрольна бизнесу. Она пульсирует, как сердце. Помните, как в каком-то фильме главный герой чувствует, переживая боль в груди, и не понимает, что это. Ему объясняют, что наконец ожило его сердце, и ему предстоит учиться жить в новой для него реальности. Вот этой реальности НКО и могут научить бизнес.

ГЛАВА 2. КАК СТАТЬ ВОЛОНТЕРОМ

КАК ПРИНЯТЬ РЕШЕНИЕ СТАТЬ ВОЛОНТЕРОМ?

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Волонтер — это человек, который добровольно, безвозмездно и ответственно делает какое-то доброе дело в отношении незнакомых ему людей.

Дело должно быть добрым. Если вы чувствуете, что хотите изменить нечто в этом мире в лучшую сторону, то начинаете всерьез думать о волонтерстве. Не то, что вам сказали, что нечто — хорошо, а нечто — плохо. А вы сами поняли для себя, что мусор на улице — это плохо, чистота — хорошо. Одинокий ребенок в больнице — это плохо, когда приходят друзья — это хорошо.

Волонтер действует добровольно. Поэтому решение о том, чтобы стать волонтером, принимаете вы. Как понять, добровольно ли вы действуете или нет? Если во внутренней речи звучит: «Это надо. Все люди должны помогать. Мне сказали, что надо обязательно так делать» — остановитесь на секунду. Вы сами хотите? Вы сами готовы? Если вы чувствуете, что если вы не пойдете и не поможете, то мир рухнет, человек погибнет, планета превратится в мусорную свалку, и только ваша помощь сейчас спасет мир... Остановитесь. Подумайте. Вы сами хотите? Вы можете сказать: «Я хочу»? Если вы понимаете, что не придя в какую-нибудь волонтерскую организацию, вы

заскучаете, вам будет тяжело, вы останетесь наедине с собой, поэтому куда угодно, хотя бы помогать людям, но только вот чтобы быть с кем-то... Остановитесь. То, куда вы хотите идти — вы действительно понимаете, что это добро, что это так нужно? Если, несмотря на то, что вы чувствуете, что это и вам нужно, и что «мир рухнет», но вы знаете: «Да, это хорошо, я сам ответственно могу сказать — да, это хорошо», — тогда дерзайте.

Волонтер действует безвозмездно. Речь идет даже не только о материальном вознаграждении, естественно. Идя в волонтеры, вы должны быть готовы отдавать без бонусов. Это не значит, что вы не будете получать ничего. Это не значит, что вы должны отказываться от благодарности. Это не значит, что вы будете только отдавать, отдавать, отдавать и опустошаться. Это значит, что если вдруг вас встретили не так, как вы хотели, если вдруг от вашей помощи отказались, если вдруг человек не проявил к вам благодарности — то вы не будете расстраиваться. Вы действуете не ради того, чтобы вам сказали «спасибо», вы действуете ради того, чтобы было хорошо, и делаете это безвозмездно.

Решение должно быть ответственное. Вы смотрите на свои ресурсы, на свои возможности, на свои временные возможности. Сколько вы готовы отдавать: день в неделю, два дня в неделю, день в месяц. Важно, чтобы это было регулярно. Если вы поучаствовали в какой-то акции, то, скорее всего, вы — не волонтер. Так и скажите себе: «Я поучаствовал в каком-то большом мероприятии, в празднике. Я получил удовольствие, сделал доброе дело». Принимая решение стать волонтером, готовьтесь к некоторой продолжительной истории. Она может быть более продолжительная, менее продолжительная. Она имеет начало, имеет конец, но она должна иметь регулярность.

Посмотрите на возможную поддержку. Очень хорошо, если вы имеете поддержку в семье, можете поделиться своими намерениями, поделиться своими историями, и вам дадут понять, что то, что вы делаете — это значимо и важно. Если нет, если ваша семья, например, ревнует вас к вашему служению, обижается, потому что вот то время, которое вы посвятили другим, вы могли бы посвятить своей семье... Хотя вы, может быть, сейчас просто не в состоянии помочь семье. Может быть, пройдя путь волонтерства, вы сможете вернуться и дать своей бабушке то, что вы давали другой бабушке, и увидеть в своей бабушке такую же подопечную... Но сейчас вы на это не способны. Если в семье нет такой поддержки, ищите ее среди единомышленников. Не ходите волонтерить в одиночку. Вы не вынесете этого груза, это будет действительно тяжело. Вы все равно каждый раз сами принимаете решение. И если в этой ситуации нет поддержки, боюсь, вас хватит не очень надолго.

Посмотрите, чтобы ваше служение было не в ущерб заботе о себе. Обязательно оставляйте время, когда вы сможете отдохнуть, погулять, пообщаться с друзьями... Сделать что-то совершенно бессмысленное и никому не нужное, но то, что вам принесет радость. Иначе вы можете стать жертвой собственного волонтерства: помогать другим, но при этом оставить одного бедного, несчастного подопечного — т.е. самого себя — совершенно без поддержки. Это губительно!

И, наконец, помните, что волонтерство имеет ограниченное время. Будьте готовы к тому, что этот ваш путь закончится. Вы что-то узнаете, вы получите опыт, вы что-то сделаете. И в какой-то момент вы с благодарностью, без сожалений, без вины готовы будете волонтерство оставить. Сказать: «Спасибо. Я помогал и многим помог. Это было нужно и мне самому. Я дальше иду своим путем. Иду дальше по жизни с этим опытом».

КАК СТАТЬ ВОЛОНТЕРОМ? ИНСТРУКЦИЯ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Предлагаем оптимальную, многократно проверенную на опыте волонтерского движения «Даниловцы» и проекта Volonter.ru последовательность шагов, благодаря которым любой человек может принять ответственное решение и стать волонтером.

1. Если вопрос «Как стать волонтером?» появился, значит есть желание сделать что-то доброе! И это самое главное. Желание — это ниточка, за которую надо держаться, чтобы клубочек привел к результату.

2. Прежде всего, необходимо узнать, кто такой «волонтер». Это тот, кто действует по свободной воле. Сам захотел, и сам выбрал что делать. Ресурс волонтера — его личное время, его личные силы, умения и навыки.

3. В большинстве случаев, волонтер — работник непрофессиональный. То есть работает и помогает, как умеет.

4. Волонтерство — это личная ответственность, от которой порой зависит очень многое. Может, даже чья-то жизнь. Свобода должна уравниваться ответственностью. Если ее нет — лучше не помогать.

5. Благополучатели чаще всего нуждаются в серьезной, регулярной, долгосрочной помощи. Значит, неквалифицированность волонтера, недостаток его опыта могут быть компенсированы только его личным выбором подходящей и интересной ему работы. И, еще раз скажем, личной ответственностью.

6. Волонтер помогает только трудом, участием, заботой, вниманием и т. д., но никак не деньгами. Не стоит смешивать эти темы в отношении одного подопечного.

7. Если сказанное понятно, то именно теперь самое время для кандидата в волонтеры задать себе вопрос: что конкретно я хочу? Кому и как я готов помогать? Тушить пожары? Играть с детьми в больнице? Учить сирот в детдомах полезным навыкам? Помогать медицинскому персоналу в уходе за отказниками? Заботиться о чистоте парков и скверов в городе? Быть модератором сайта? Помочь с написанием статей? Пока ответ не найден, бессмысленно двигаться дальше.

8. Если ответ готов, следует осознать, что же мешает, какие опасения? Неизвестность куда, чего и как? Незнание, кто направит, и кто научит? Неумение? Боязнь остаться наедине с проблемой? Что-то еще?

9. Теперь пора узнать главное. Волонтеры редко ходят по одному. Более того, к подопечным их не пускают самих по себе. И это правильно! Есть благотворительные организации (фонды, волонтерские движения), от имени которых и вместе с которыми работают волонтеры. Такая организация — это бренд, авторитет, ясная тема (к примеру, помощь сиротам), специализация на конкретном виде помощи (скажем, обучение детей в детских домах), опыт, умение работать с волонтерами и организовывать их труд.

10. Поэтому следующий шаг — выбор организации, соответствующей личному запросу кандидата. И именно в выбранной организации следует прояснить все свои опасения и тревоги.

11. Кандидату необходимо помнить, что его запрос на волонтерскую помощь — это его мечта, его фантазия, надежда и опасения. Волонтерская организация, со своей стороны, — это та конкретная работа

и конкретные люди (руководство, коллеги, подопечные), что уже существуют. Выбор организации и подопечных — это всегда компромисс между мечтой и реальностью.

12. Как проверить и выбрать организацию? Есть формальные признаки: уставные документы, сайт, команда, описание что и где делают, карта и календарь событий (ложится ли он на график кандидата?), внутренние правила, наличие обучения и поддержки, командная работа. Как правило, эти признаки проявляются на сайте или в первые минуты разговора с представителем организации. Это база для принятия решения.

13. Есть и неформальные признаки: комфортность, степень совпадения с мечтой, личные отношения, выполнимость правил, поддержка, оказанное внимание и т.д. Все это можно прояснить, во-первых, при личном знакомстве во время беседы с представителем организации. И, во-вторых, во время испытательного срока при взаимодействии с подопечными, другими волонтерами и координатором деятельности.

14. Если организация предварительно по формальным признакам выбрана, надо быть готовым пройти собеседование и предоставить паспортные данные, ответить на вопросы (в том числе о венерических заболеваниях, химической зависимости или судимости) и быть готовым к отказу. Волонтерская организация несет ответственность не только за волонтеров, но и за подопечных, и всегда имеет свои внутренние критерии партнерства с волонтером.

15. Очень важно для кандидата быть готовым и самому задать вопросы. Их следует продумать заранее. Что важно знать? Что не нашли на сайте? Что смутило? Кто и с какими полномочиями над волонтерами старший? Как с ним связаться? Что делать в случае возникших проблем?

16. Помните! Волонтерство — это взаимный договор, взаимное решение и признание прав и обязанностей.

Для примера приведем таблицу, на основании которой ведется разговор с новичками-волонтерами в проекте Volonter.ru

Волонтер	Организация
<p>Право:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на правдивую информацию • начать работу в любой момент • на обучение, помощь, поддержку • на общение с единомышленниками • на самореализацию • прекратить работу в любой момент 	<p>Право:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на правдивую информацию • принять и расстаться с волонтером по своему усмотрению
<p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Разделять миссию организации • Уважать внутренние правила организации • Уважительно относиться к благополучателям • Уважать распорядок соц/мед учреждения, его сотрудников • Исполнять взятые на себя обязательства 	<p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Подготовить и обеспечить безопасное место труда волонтера • Обеспечить волонтера материалами • Подготовить среду для общения, досуга и развития волонтера

17. Одна из важнейших тем для волонтера — это тема его компетенции и границ. Не поняв своего места по отношению к подопечному, волонтер не сможет соблюсти важнейшего принципа «не навреди».

Вокруг любого благополучателя всегда существует своя среда: врачи, родные, друзья, воспитатели, представители органов власти и т. д. Волонтер не может заменить никого из этой среды, он обязан оставаться собой. К примеру, в больнице волонтер не может встать между мамой и ребенком, даже если мама «не в себе», волонтер не может ставить под сомнение предписания врача и тем более не может назначать лечение.

Задача волонтера — встроиться в существующую среду и оказывать помощь в сотрудничестве со всем окружением благополучателя, выстраивая границы и доверительные отношения.

18. Теперь, будут понятные базовые принципы волонтерства:

- не навреди
- будь готов помогать нуждающимся вне зависимости от их национальности, вероисповедания и социального статуса
- учитывай интересы своих близких
- соблюдай правила
- не пытайся заменить профессионалов (врачей, пожарных, воспитателей)
- соблюдай и удерживай границы
- вкладывай усилия, а не деньги
- опирайся на свои реальные возможности
- работай в команде

19. Если сказанное не вызывает отторжения, то надо переходить к делу. Если не знаете, куда обратиться, начните с «Даниловцев»!

20. А если вы начали, то пора вам узнать, как стать лучшим волонтером! :)

БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНОГО ВОЛОНТЕРСТВА

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

1. Волонтерство — дело добровольное. Хочешь ты — отвечаешь ты. Никто не имеет права заставить тебя делать то, чего ты не хочешь, на что ты не подписывался, с чем ты не согласен. Если заставляют — это не волонтерство, это либо рабство, либо бесплатная рабочая сила.

2. Знай границы своей ответственности. Волонтер предлагает свою помощь, но не спасает ни мир, ни своих подопечных. Волонтер — не мама, не брат, не учитель, не врач и не Бэтмен.

3. Не делай, не помогай, когда тебя об этом не просят. Не делай за человека то, что он может и хочет сделать сам. Не живи за человека, будь собой.

4. Позволь себе принимать помощь. Если ты помогаешь другим — дай возможность помочь и тебе. Если помогать другим — это хорошо, то помогать тебе не может быть плохо! Принимай помощь, принимай поддержку, принимай заботу. Волонтер тоже человек. Позволь себе чувствовать то, что ты чувствуешь. Ты можешь быть сильным — ты можешь быть слабым. Ты можешь быть усталым, разочарованным, грустным — и при этом прийти к своему подопечному. Помни — ему нужен ты, а не какая-то картинка, или не кто-то с обложки журнала.

Ты, какой ты сегодня, какой ты сейчас — именно тот ты, который нужен подопечному. Если подопечный слабый — и ты можешь быть слабым. Если у тебя болит голова, и ты идешь к детям с больной головой — неужели ты не скажешь им об этом, не поделишься? Неужели это что-то стыдное, что надо утаивать?

5. Не бойся, что когда ты идешь волонтерить, ты начинаешь сам много получать. Ты испытываешь радость, ты испытываешь благодарность, у тебя появляются новые друзья... Это нормально! Волонтер получает и отдает, отдает и получает. Так и должно быть, так устроен этот мир.

6. Волонтер имеет право сказать «нет». Волонтер имеет право сказать «нет» своему подопечному. «Я вижу, что тебе очень нравятся мои бусы. Но это мои бусы. Я могу даже позволить тебе их один раз поносить, но я их тебе не подарю». «Ты хочешь, чтобы я забрала тебя домой, стала твоей мамой... К сожалению, нет. Я — только твой друг». «Ты что, на меня ругаешься? Ты в моем присутствии произносишь такие слова? Мне это не нравится. Пожалуйста, мне так не говори». Если волонтер не имеет права сказать «нет» подопечному, он становится безвольной жертвой в руках любого подопечного, который будет из него все получать, получать, получать — и никогда не насытится.

7. Общение важнее, чем какой-либо подарок. Не позволяйте подменять себя материальными вещами. Вы — дороже.

И, наконец, волонтерство — это отрезок пути со свободным входом и свободным выходом. Вы в любой момент можете понять, что ваше время волонтерства закончилось, сказать: «Спасибо. До свидания». Будьте свободны. Будьте собою, даже когда вы помогаете другим.

«МОЖНО» И «НЕЛЬЗЯ» СОЦИАЛЬНОГО ВОЛОНТЕРСТВА

Кирилл Кочкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, экс-координатор волонтерской группы в Детском Наркологическом Центре; экс-куратор волонтерской деятельности добровольческого движения «Даниловцы»

Можно

Для того, чтобы представить себе, что можно в социальном волонтерстве, представьте себя гостем в королевском замке. Старом, чопорном, достаточно закрытом, с традициями, с правилами. Вы там — гость. Вы приходите и понимаете, что практически ничего нельзя! То тронуть нельзя, здесь правила, здесь запрет, там обрыв. Там члены королевской семьи кушают, там они гуляют, все по расписанию. А приходите вы, собственно говоря, не к членам королевской семьи, а к самым последним людям в этом замке.

С одной стороны, вы совершенно маленький-маленький человечек в огромном-огромном замке, и вы приходите со своим огромным-огромным сердцем, большими подарками, которые вы несете, к очень-очень маленьким людям в этом замке, которые в нем живут по правилам и распорядку, и нуждаются в вас.

Что можно? С самого начала можно и нужно выровнять вот этот дисбаланс, который сложился, очертить территорию, в которой вы будете работать, поставить границы с учреждением. Как правило, это устанавливается координатором в начале работы волонтерской группы. И очертить границы своей

работы с подопечными, к которым вы приходите. Это делают волонтеры на каждом занятии: что можно, что нельзя, сколько будет длиться занятие, что мы будем делать, правила входа-выхода и так далее. И, наверное, самое важное и нужное для вот этих обитателей замка, поскольку они находятся какое-то длительное время в этом закрытом помещении — вывести обитателей этого замка за его пределы. Это то, для чего мы приходим в медицинские и социальные учреждения. Мы приходим к обитателям замка на их территорию и посредством фантазийного мира, игры уводим их за территорию этого замка. Где уже можно делать практически все, что вы можете своими руками, фантазией, талантами сделать.

Очень важно слушать и прислушиваться. Слушать подопечных, к которым вы пришли, прислушиваться к их нуждам и просьбам, и на эти просьбы реагировать. «Что мы с тобой сегодня делаем? Мы рисуем или лепим?» Мы не навязываем, мол, «ты будешь сегодня делать это, это и это». У них достаточно запретов и границ, им надо дать возможность выбора.

Что еще можно делать? Можно со-творить вместе. Не «я делаю, а ты делай, как я», а «давай вместе сотворим что-то, что украсит наш мир».

Научить и научиться. Ты как волонтер, я как волонтер, приходим с некоторым набором знаний. Или с незнаниями. И учимся. Или учим тому, что мы знаем.

Еще можно радоваться встрече и общению. Вы встретились — это самое главное! Вообще, в философии «Даниловцев», во всем, что мы делаем, самое главное, центральное — это встреча. Встреча волонтера и подопечного, встреча волонтеров друг с другом, встреча нас с Богом. Вы встретились — и этому можно радоваться. Общение, искренняя заинтересованность

волонтера в том, что происходит здесь и сейчас вокруг него — это важно.

Еще можно создать праздник на ровном месте, буквально из ничего. Горстка пластилина, фломастеры, карандаши, ножницы, немножко фантазии позволят вам с подопечными создать совершенно фантазийную страну, в которой эти два часа, что вы вместе, подопечные будут жить, играть, заберут с собой, увезут домой, и будут вспоминать долго и счастливо эти моменты встречи.

Искренне переживать, сопереживать. Люди, которых вы встречаете — они зачастую делятся своими болями, переживаниями, трагедиями. То, что они от нас ожидают, то, что для них ценнее многого другого, это искреннее сопереживание. Не жалость, которая унижает человека, а способность пережить это с ним, прожить с ним его боль, взять на себя часть этой боли. Сделать груз, который он несет, несколько легче, подставить свое плечо.

Нельзя

Теперь о том, чего делать нельзя. Для того, чтобы представить эту сторону, представьте, что вы — врач, первый принцип которого — «не навреди». То же самое и для волонтеров важно. Вы приходите туда, где вы ничего не знаете. Что делать, как делать, что здесь происходит, кто здесь лежит, с какими проблемами? И всему нужно научиться. Тот багаж знаний, жизненный опыт, который у вас есть, может оказаться нерелевантным данной ситуации.

Что делать нельзя? Не рекомендуется сближать дистанцию с подопечным дальше какого-то допустимого предела. Вы можете приходить сейчас, а потом —

не прийти. Может случиться так, что подопечный уедет, или что-то с ним произойдет. Вот эти моменты нужно как-то предвидеть и стараться вести себя так, чтобы в первую очередь не было больно подопечному в момент, когда вы по какой-то причине не появились, а он вас ждал.

Надо помнить о том, что мы приходим к особенным людям. К людям, у которых есть какая-то ситуация в жизни, или особенность, с которой они живут, и которая их тяготит. Между собой эти люди достаточно часто разговаривают на эту тему и связанные с ней проблемы. Поэтому, когда мы приходим, мы стараемся вообще эту тему не затрагивать. Мы разговариваем на отвлеченные темы, на которые мы бы говорили с абсолютно здоровым, не особенным человеком.

Мы не используем наше не вполне равное положение для того, чтобы навязывать что-то извне: свои ценности, свои привычки, свои пожелания. Просто ведем дружеский диалог, просто человеческое общение от сердца к сердцу. И то, что мы делаем — поделки, открытки, игры — является лишь средством этот диалог, это общение завязать. Мы никогда не становимся ни в роль врача, ни в роль проповедника, ни, сохрани Бог, в роль родителя по отношению к своим подопечным, потому что это неэтично. Мы несем себя теми, кто мы есть. Я — это я, ты — это ты, ребенок — это ребенок, взрослый — это взрослый, и общаемся так, как если бы мы были за пределами того квадрата, в который мы пришли.

Нельзя приходить в очень плохом и тяжелом настроении, когда нет желания прийти. Если вы приходите к людям в больницу, в психиатрическое заведение, в наркодиспансер, и настроение ужасное — ну, не приходите. А если есть возможность его как-то поднять себе — ну, поднимите! Сходите в кафе, послушайте

хорошую музыку и приходите в хорошем настроении. Потому что плохого в этих стенах и так достаточно. Но мы там для того, чтобы нести хорошее настроение, добрые слова и добрые поступки.

Нельзя приходить каждый раз с подарками. Это подопечных, особенно детей в детских домах, разлагает. Лучше приехать с какой-то программой, не развлекательной, а образовательной, чему-то их научить, сделать что-то руками.

Нельзя однажды начатое и зашедшее достаточно далеко общение прекращать без предупреждения. Т. е. если ты обещал, что придешь в следующий раз — будь добр, приходи в следующий раз. Потому что, когда кто-то пообещал и не выполнил, и дети, и взрослые расстраиваются.

Поскольку мы приходим и что-то делаем (ведь без дела достаточно грустно сидеть), то мой совет социальному волонтеру: не настраиваться на какой-то определенный результат. Зачастую волонтеры не понимают или даже расстраиваются: а зачем мы пришли? Что мы делаем? Вот в количественном измерении что мы сделали? Для таких волонтеров у нас есть отличные направления, в которых можно покормить бездомных или отремонтировать квартиру. И каждый раз виден результат — физический, явный, понятный.

Самое важное — нельзя оставаться и быть равнодушным. Ну, это ожидаемо, что в общем-то волонтеры — люди неравнодушные, если они уже пошли и пришли. Но именно здесь, на месте, услышав о чем-то, что тебя тронуло, нельзя пропустить это мимо ушей. Нужно как-то отреагировать. Понятное дело, что не надо биться в истерику или соболезовать. Но как-то адекватно, по-человечески повести себя, согласно тому, как подскажет сердце — это очень-очень важно и нужно.

О САМОРЕАЛИЗАЦИИ, ИНИЦИАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

О самореализации

Порой в волонтеры приходят люди, желающие самореализации. Люди, у которых много идей, много задумок. Люди, которые в жизни что-то повидали, где-то чему-то научились, такие яркие, искрящиеся. И нередко бывает, что эти люди не приживаются в волонтерстве.

К сожалению, для многих социальное волонтерство не дает возможности сразу реализовать себя. Нужно время, и обязательно нужно понимание внутренних процессов.

Почему волонтерство — это не самореализация? Вернее, не только она. По одной простой причине — это всегда помощь человеку, который оказался в беде. Будь то ребенок больной, или сирота, или бабушка в доме престарелых, или еще кто-то. В этом смысле тот, кому плохо, никогда не может быть инструментом достижения чьих-то целей. Я, например, хочу стать художником. Я хочу, чтобы вокруг меня все дети рисовали. Но это невозможно в больнице, потому что мы понимаем, что ребенок болен, а значит ограничен. Очевидно, у него внутренних сил меньше, чем у обычного ребенка. Может, он через три минуты устанет. Начав рисовать лошадь, он может бросить кисточку, сказать: «Я пойду в палату!», или позовет маму, ска-

жет: «Мама, мне плохо», или еще что-то такое. У человека могут быть какие-то очень серьезные нарушения в связи с болезнью ... И в этом смысле мои волонтерские амбиции, что «я создам школу художников», они не сработают. Здесь как раз скорее надо самому уметь ждать и уметь видеть ожидания ребенка. Он может хотеть от волонтера, что тот порадуется какой-то загогулине на листе, что она похожа на лошадь, что она, может быть, и есть настоящая лошадь, что это классно, что это здорово! Ребенок больше ждет поддержки и понимания, а не мастерства.

Но в свое время и мастерство для ребенка бывает очень важно! Дети любят учиться и еще больше любят, когда у них что-то получается! Может так оказаться, что в больнице, где дети подолгу находятся, найдутся несколько ребятшек, которые смогут освоить какие-то азы рисования, и из их работ вы даже выставку устроите. Все это возможно. Но здесь нужно время.

Или, например, кто-то хочет быть эффективным управленцем и руководить волонтерской группой. Но тут вопрос: ты же пришел не к подчиненным, ты пришел не к каким-то управляемым «дроидам», ты пришел к живым людям, которые тебе ничем не обязаны. Ты для них такой же, как и они; ты пришел даром, и они пришли даром, ты пришел по свободной воле, и они пришли по свободной воле. На каком основании они будут подчиняться, выстраиваться в какую-то конструкцию? Только на основании личного договора, только на основании, может быть, убеждения, разделения каких-то ценностей или идей. И тут достичь можно многого, но нужно время. Нужно время, чтобы все вокруг действительно увидели и поняли: «А! Ты на самом деле хороший управленец. Позавчера делал то, вчера это, и я готов себя подчинить тебе». Но это добровольно.

Поэтому можно сказать так: волонтерство — это не столько самореализация, сколько опыт. Опыт отношений, опыт нахождения каких-то компромиссов, опыт поиска чего-то, что действительно может вдохновлять и волонтера, и ребенка, и других волонтеров. Это потрясающий опыт.

Об инициативности и эффективности

Немало людей приходят в волонтерство с очень высокими стандартами. Например, кто-то работал в авиакомпании, знает, что там тысячи человек могут работать, как часы, самолеты, время, там нельзя ошибиться... Может, этот человек воспитан в такой рабочей системе, в такой эффективной внутренней дисциплине! И тут он попадает в коллектив, где не то, что игнорируются все законы, но все очень необычно. Волонтеры вроде бы пришли по расписанию, а детей в игровой больничного отделения нет. Где дети? Нянечка какая-то ходит туда-сюда... Где дети? Или пришли не те волонтеры, которые вчера подтвердили свое присутствие, или по пути переиграли идею сегодняшней встречи с детьми... И тогда у нового волонтера может возникнуть желание здесь все улучшить: «Я вам сейчас все расскажу. Я вам покажу, как правильно организовать тайм-менеджмент, процессы, роли, задачи и т.д.» Как только человек встает на эту позицию, он всегда оказывается в проигрыше. Всегда.

Главная причина неудачи такого волонтера в том, что он не является ответственным за ситуацию в целом. Конечно, он может стать ответственным, но нужно время и опыт. А на первых порах волонтер — участник. И главная его задача — не навредить! А ответственные могут быть разные. Это может быть сотрудник боль-

ницы или, как в нашем волонтерском движении, координатор волонтерской группы. Это и вся группа. Вот им вместе и решать — как улучшить или изменить работу волонтеров.

И вторая причина — это приоритет личных отношений над рабочими. Пока люди сами не доверятся волонтеру и даже новому координатору волонтерской группы, он не сможет их встраивать ни в какой процесс или конструкцию. Процессы никогда не будут выстроены так, как того хочет волонтер и даже координатор. Это всегда поиск совместного решения, исходя из зон ответственности и личных отношений.

Как-то можно изменить положение вещей и серьезно говорить об эффективности и системности? Я уже сказал, нужно время. Но что конкретно делать волонтеру-новичку?

Первое — это заставить себя быть просто наблюдателем. Волонтерская группа — это целый мир. Например, когда волонтерская группа приходит в больницу или в детский дом, то «привносится» не просто один какой-то участник, а как бы целое новое пространство из другого измерения, которое не подчиняется законам больницы. Оно, безусловно, подчиняется правилам больницы, там все должны соблюдать эти правила. Но внутренним законам жизни в больнице волонтеры не подчиняются, потому что они не пациенты, не врачи, не родители детей. Дети в этом маленьком измерении с волонтерами — они просто дети. Они играют, веселятся, они могут и свои человеческие чувства, обиды или еще что-то проявлять, и там это нормально. Там это хорошо. Там нет темы лечения, лекарств, миной тревоги... И этот мир мало связан с профессионализмом. Присутствие в этом детско-взрослом мире одного профессионального менеджера, или инженера, или маркетолога, или клоуна ничего не изменит. И вот

это нужно понять волонтеру-новичку, каким бы профессионалом он не был, — первое время надо просто наблюдать. Наблюдать и за ролями, за умениями, за распределением ответственности в группе. И потихоньку брать на себя ответственность в чем-то через добрые отношения с волонтерами, через малые, но доведенные до конца дела. И тогда мера ответственности будет потихоньку приходить. Если она будет приходить.

Следующий момент. У любой волонтерской группы (даже у достаточно разрозненной) есть свои внутренние неписанные правила и традиции. И это довольно устойчивая вещь, на самом деле. Может смениться координатор группы, может полностью смениться состав волонтеров. Но то, что группе дорого и важно — оно будет почти незыблемо.

Ну, например, в работе волонтеров в НИИ нейрохирургии им. Бурденко очень популярен пластилин. Я не знаю, почему. Конечно, бывают иногда аппликации, бывают рисунки, бывает еще что-то... Но пластилин — это все! Из него чего только не делают: и поделки, и рисунки, и целые города, и аквариумы. И если волонтер, не понимая, что это стало традицией группы, даже традицией целого больничного отделения, захочет изменить этот порядок вещей — у него ничего не получится.

Могут быть какие-то традиции, связанные с отношениями среди волонтеров. Есть волонтерские группы, в которых очень большая доля ответственности у каждого волонтера. По сути, даже один волонтер что-то предлагает, реализует, а остальные на время становятся помощниками. Но бывают группы, где всем волонтерам комфортнее быть на самой низкой позиции. «Мы почти ни за что не отвечаем. Мы пришли, ножницы на столе, бумага на столе, пластилин на сто-

ле, дети за столом, мы с ними играем. Мы ушли — все, до свидания». И это тоже традиция группы. И сдвигать этот внутренний маховик, который уже как-то раскручен, не стоит.

Если новый очень активный волонтер чувствует, что это все не его — ну, не хочет он пластилин, не хочет, чтобы у всех небольшая ответственность была, — тогда два выхода: или создавать свою группу, или искать волонтерскую группу, где такие инициативные люди нужны. И то, и другое возможно.

Итак, инициатива в волонтерстве — это вещь важная, но нужно понимать, что она все же второстепенная по отношению к главному — мы помогаем тем, кому плохо. И это значит, что прежде всего нужно понять, как эту помощь оказывать правильно. И второй момент: мы работаем всегда в сообществе людей. Это живые отношения с теми, кто нам ничего не должен. А значит, эти отношения тоже вносят ограничения в мою инициативность. Но если я все это понимаю, если мне позволяет и опыт, и время, то я смогу свою инициативу воплотить.

ЗАЧЕМ ВОЛОНТЕРУ ВОЛОНТЕРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Первая причина — внешняя: волонтеру одному, если он сам по себе — трудно. Прежде всего, очень велика вероятность, что его просто не пустят в больницу, или любое другое учреждение — дом престарелых или интернат. Мне известны люди, которые хотели посещать детей в детской больнице, делать то, что сейчас делают «Даниловцы», но куда бы они не обращались, везде им отказали. Руководство больниц справедливо готово сотрудничать только с организациями.

Есть и внутренние причины, как мне видится. По профессии я музыкант, много лет играл в оркестре и выходил на сцену в качестве солиста. И мой опыт говорит: если ты артист или музыкант, и ты выходишь перед большим количеством народа — то чем больше у тебя публика, тем меньше ты с публикой контактируешь. У музыкантов есть правило: выходя на сцену, не смотреть в зал, не смотреть на зрителей — чтобы не отвлекаться, чтобы не забыть нотный текст, чтобы тебя не ослепили прожекторы. Получается удивительная история: с одной стороны, мы ориентируемся на людей, причем на каждую группу, которая может находиться в зале — на молодых и пожилых, на тех, кто сидят ближе и кто дальше,

на то, что могут быть, к примеру, незрячие люди — и исполнителю надо сконцентрироваться на том, чтобы звуковая картина была предельно рельефной, доходчивой для каждого из них. При этом, с другой стороны, если музыкант будет обращать внимание на людей, на то, как его слушают, кто что делает, кто куда пошел, то он просто не сможет играть. Его дело, по большому счету, выйдя на сцену, отгородиться настолько, чтобы в безопасности и сосредоточенности доносить то, что он хочет донести — а дальше будь что будет.

И вот я подумал, что если волонтер пришел в больницу один, и проводит, например, творческий мастер-класс для группы детей, то такая позиция отгороженности и сосредоточенности на самом процессе — она может быть и хороша. Но если он на таком уровне мобилизации пришел, то, скорее всего, он просто «пройдет мимо» каждого отдельного ребенка. Волонтеру вообще будет не до детей, у него контакта не сложится ни с кем из подопечных, потому что на нем столько будет лежать ответственности, ему надо будет столько в голове удержать, столько организовать, что контакт с каждым конкретным человеком, который ждет прихода и к которому надо прийти, в этой ситуации не может сложиться.

Я помню, бывали моменты, когда в детское отделение нейрохирургии НИИ им. Бурденко приходил я один. Тогда я брал на себя роль официанта. Я вешал полотенце на руку и говорил: «Так, ребята, у меня нет возможности что-либо делать. Я стою около шкафа, подаю, приношу, что вам нужно. А вы сами делайте, что хотите». Я все равно беру на себя какую-то роль, я говорю громко, на всех, я их как-то окучиваю, собираю. При этом возможности контактировать с кем-то отдельно у меня совершенно нет.

Поэтому чем больше волонтеров, тем больше каждый из них может уделить внимания конкретному подопечному. И в какой-то момент получается, что чем больше приходит волонтеров, тем больше возможности доверительного личного общения. Если волонтер приходит для того, чтобы состоялась глубокая настоящая неформальная встреча со своим подопечным (встреча человека с человеком), если для него именно это ценно, тогда, соответственно, и должна быть ситуация, когда волонтеров будет много.

Еще о важности организации. Когда наши волонтеры приходят в учреждение вместе с группой и координатором, то что они видят? Только вступая на территорию, они ощущают добрый радостный прием со стороны охраны, гардероба, медсестер, всех остальных. То есть волонтеров уже ждут. Так это сейчас видится для новых волонтеров, приходящих в РДКБ, ФНКЦ, Бурденко, больницу №6, ДДИ. И это потому, что там уже знают, кто такие волонтеры-даниловцы. Но так было не всегда, такое отношение долго и терпеливо выстраивалось, и дальше бережно поддерживается координаторами групп в этих учреждениях.

Тут же даже мелочи важны. Обычно волонтерская организация договаривается о посещении учреждения с начальством, в случае больницы — с заведующим отделением. Но если волонтеры приходят по выходным или по вечерам, то заведующего на месте не будет. Поэтому, если координатор волонтерской группы и волонтеры не наладят отношений в каждом звене, начиная от охраны и заканчивая медицинским персоналом и родителями, то встречи с детьми может не быть. Мы, например, в свое время могли с заведующим договориться о том, чтобы у нас посещение больницы

было до восьми вечера. При этом по режиму посещение до семи, и гардероб для посетителей больницы в начале восьмого закрывается. Поэтому мы ходим в гардероб для персонала, где гардеробщица должна вообще-то понять, почему она раздевает столько людей и на каких основаниях обслуживает волонтеров не в часы посещения. Или другой вопрос: на каких основаниях родители не могут смотреть телевизор при волонтерах? Не могут, потому что в игровой, где стоит телевизор, идет занятие, и мы просим не отвлекать детей, не создавать лишнего шума, телевизор не включать — а там может сериал какой-то идет увлекательный!

И получается интересная вещь: волонтерская организация налаживает и потом удерживает все эти связи, чтобы обеспечить работу волонтеров, чтобы волонтеры могли встречаться с детьми, не тратя на что-то стороннее своей энергии и сил. У волонтерской организации есть ресурсы по обеспечению этой цепочки. А в случае каких-то проблем можно обратиться к более высокому руководству, или можно, скажем, в ответ на требование персонала носить бахилы, просто закупить их для всей волонтерской группы.

Волонтерская организация помогает организовать труд волонтера в учреждении, она помогает и с расходными материалами, и с инвентарем, но, кроме того, она защищает и волонтера, и подопечных. Волонтерская организация создает некоторые правила и границы, ведь больница — это сложная организация, и волонтер не может встать ни на чье место, кроме своего. Он не врач, не психолог, не родитель, не медсестра. А создать систему отношений, где нет пересечений ролей, а есть взаимное дополнение — непросто. Таким образом, получается, что правила,

носителем которых является и координатор, и группа, — регулируют эту систему. А если волонтер придет «со стороны», сам, если нет этих границ, построенных правил, нет традиции, то он будет заходить на чьи-то территории, и начнутся конфликтные ситуации, и получится, что к волонтерам не будет доверия. Надо понимать, что работа волонтерской группы в общем и отдельного волонтера в частности держится исключительно на доверии.

Получается, что волонтерская организация дает волонтеру некоторую «крышу». Она дает ему поддержку, информационные ресурсы, помещения для встреч, обучение — как ему вести себя с подопечными, как работать с собой, своими чувствами, своими эмоциями, как не выгорать.

Организация помогает волонтеру воплотить его мечту. Я считаю очень важным, что новички-волонтеры приходят после собеседования, где мы знакомимся с ним. Мы стараемся, чтобы человек с какой-то инициативой, каким-то желанием, пришел туда, где он может реализовать себя. Именно организация, в нашем случае «Даниловцы», предлагает разные группы, показывает их расписание — и каждый новичок выбирает удобный для него день и подходящее служение. Человек может выбрать группу по интересу, так сказать, по зову сердца, а также по своим возможностям.

Организация знакомит волонтера с правилами учреждения и нашими внутренними правилами, и это снимает очень большой груз лишней ответственности с него. Об этом мало думают, но это тоже очень важно. Поясню: например, человек приходит в больницу, он не знает, что ребенку можно, что нельзя. Он может сам себе нафантазировать все, что угодно, сам себя запугать, или «напредставлять» себе каких-то диагнозов,

или того, что может случиться с этими детьми, того, к чему может привести его ошибка, если он что-то неаккуратно скажет или что-то не то сделает. И понятно, что, когда волонтер получит элементарные знания о том, что можно и чего нельзя, весь этот груз страха, тревог с него свалится, и он уже сможет более позитивно и конструктивно встречаться с детьми.

Потом, безусловно, организация помогает волонтеру не устроить себе «ретравматизацию» — когда человек не может выйти из собственных тяжелых переживаний и идет в волонтерское служение, возвращаясь к ним вновь и вновь, и переживая собственную боль и утрату.

Мы можем говорить, например, с какой-то мамой, которая, потеряв своего ребенка, может, не ища поддержки себе, ринуться помогать больным детям, тем самым себя ретравматизируя себя. Если она желает встречаться с умирающими детьми, то мы можем сказать: «Дорогая мамочка, я тебя к умирающим детям не пущу, прости; давай с тобой поговорим, давай, если ты хочешь помогать, ты будешь ходить в другое место, может быть, ты будешь приходить помогать на благотворительной ярмарке. Мы от всего сердца желаем тебе здоровья, чтобы твоя жизнь наладилась; ты не причинишь, наверное, вреда детям, но ты причинишь вред себе. Давай, ты сначала проконсультируешься с нашим психологом, и, если он согласится, что это для тебя будет выходом, ты можешь приходить, а я на себя такую ответственность, допуская тебя до этой травмирующей ситуации снова и снова, не возьму».

Это тоже очень важно, что с помощью волонтерской организации, с помощью собеседования, с помощью нашего психолога человек не причинит вреда ни себе, ни подопечным. В противном случае,

он может себе очень сильно навредить. Я говорю сейчас о чем-то большем для волонтерской организации, чем быть неким «фильтром» по отношению допуска волонтера к подопечным. Фильтры нужны, и они возможны именно в организации, но это технический вопрос. Для меня важно, что мы обязаны в каких-то случаях позаботиться именно о человеке, о том, кто желает быть волонтером, но, по каким-то обстоятельствам, есть вероятность, что он, если не причинит вред подопечным, то может сам себе причинить вред.

Например, у нас была ситуация, когда к нам обратился волонтер и сообщил, что у него психическое заболевание в такой-то форме, такой-то диагноз. Мы обратились в нашу психологическую службу, спросили, можем ли мы допустить такого волонтера, не вредно ли это для самого волонтера и для детей. Нам ответили, что в этом случае волонтер как раз может поддержать себя и что он не принесет никакого ущерба подопечным. Получив это «благословение», мы допустили человека до работы, и человек успешно этой работой занимался. В другом случае мы, как описано выше, отказали маме, только что потерявшей ребенка.

Дальше. Организация учит волонтера: учит заботиться о подопечных, учит заботиться о себе. И при этом, организация не настаивает на том, чтобы волонтер всем этим пользовался. Мы никого ни к чему не принуждаем, то есть собеседование — это обязательно, а дальше — это уже на ответственности человека. Хочет он, чтобы ему помогли разобраться в вопросе эмоционального выгорания или научили каким-то навыкам, или он сам хочет свои шишки как-то набивать — имеет полное право.

Опять же, именно благодаря организации он не в вакууме. Вокруг него группа, сообщество. Так

или иначе, человек черпает оттуда какие-то знания: как можно познакомиться с ребенком, как можно реагировать на агрессию подопечных, как вести себя с родителями, как себя поддержать в случае усталости. Кроме того, он получает и непосредственную поддержку, заботу, вдохновение от друзей, которые рядом.

Организация в состоянии сделать так, чтобы волонтер как можно большее количество времени мог осуществлять свое служение, оказывая квалифицированную помощь своему подопечному и не причиняя ущерба себе. Мы делаем все для того, чтобы это было так. Но, если человек не обращается за помощью и раньше времени выгорает, или у него остается какая-то проблема, которой он не делится, и он перестает ходить, это его выбор, мы ничего не можем сделать.

СТРАХИ ВОЛОНТЕРА-НОВИЧКА

Алена Характерова — куратор волонтерской деятельности Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в отделении микрохирургии РДКБ; экс-координатор волонтерской группы в РДКБ в отделениях нефрологии и гинекологии

Первый страх — «не умею общаться с детьми». Я думаю, важно помнить, что мы все были детьми когда-то, у всех есть такой опыт. Главное — быть искренними, естественными, доброжелательными, и общение пойдет.

Второй — «нет специального образования», медицинского или педагогического. Но социальные волонтеры обычно не занимаются медицинским уходом. Следовательно, нам не обязательно иметь специальное образование. Мы — досуговые волонтеры, приходим общаться и дружить.

Третий — часто волонтеры переживают, что у них может быть недостаточно свободного времени для того, чтобы заниматься волонтерством. Но у нас в движении большой выбор волонтерских групп и широкий временной диапазон. Можно найти группу и по удобному местоположению, и по подходящему временному графику.

Четвертый — «нет творческих навыков». Часто волонтеры говорят: «Я не умею лепить! Ужасно рисую! Что я буду делать с детьми?» Это совершенно не страшно, потому что главное — это общение, или даже просто побыть с ребенком рядом. А все дети — удивительно творческие личности, у них еще нет таких творческих блоков, они сами с удовольствием и лепят, и рисуют, и т. п. И, возможно, детям даже будет приятно, если волонтер чего-то не может — ведь они тогда смогут его научить!

Пятый — «будет тяжело морально». Кто-то считает, что если он придет в больницу к детям, то начнет сразу плакать, переживать... Детей, как ни парадоксально, не нужно жалеть. Никто не хочет, чтобы на него смотрели и лили слезы, переживали «какой ты бедный-несчастный». Всем хочется нормального равного общения, улыбок, игр, творчества!

Шестой — «мне не понравится само учреждение». Волонтеру следует выбрать ту волонтерскую группу, которая именно для него будет эмоционально комфортна. Кто-то хочет быть больничным волонтером, кому-то больше нравится в приюте, а кто-то мечтает

делать благотворительные ремонты. В «Даниловцах» можно попробовать себя в разных группах.

Седьмой — «я боюсь остаться один на один с возникшими проблемами». В каждой группе есть руководитель — координатор, опытный человек, который обязательно поможет и подскажет. Всегда нужно обращаться к нему, не стесняться спрашивать, советоваться и т. д.

Восьмой — «я принял неверное решение». Пока вы не попробуете себя в волонтерской деятельности, вы не поймете, волонтерство — это «ваше» или нет. Мы всегда приглашаем людей прийти к нам на собеседование, поговорить, задать волнующие вопросы. Очень часто люди боятся, долго собираются, иногда месяцами, а то и годами. Потом приходят на собеседование, затем в учреждение, и после первого посещения говорят: «И чего же я боялся? Надо было приходиться раньше!»

СОВЕТЫ ВОЛОНТЕРАМ-НОВИЧКАМ

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в ДДИ № 15

Алена Характерова — куратор волонтерской деятельности Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в отделении микрохирургии РДКБ; экс-координатор волонтерской группы в РДКБ в отделениях нефрологии и гинекологии

Елизавета Чистякова — экс-координатор волонтерской группы в детской психиатрической больнице № 6

1. Найди дело по душе. Выбор организаций, которые занимаются волонтерской деятельностью, сейчас довольно большой. Все вопросы, которые у тебя есть, следует задать понравившейся организации: чем она занимается, какой помощью, как часто, кто подопечные.

2. Сфокусируйся на той деятельности, которую ты готов выполнять, на той помощи, что ты готов оказывать. Потому что волонтерство бывает очень разное. Это может быть донорство, помощь при ликвидации последствий чрезвычайных событий, социальное волонтерство, событийное волонтерство — помощь на спортивных или культурных мероприятиях. Поэтому для начала выбери ту сферу деятельности, в которой ты хотел бы трудиться.

3. Трезво оцени свои силы и возможности. Подумай о количестве времени, которое ты готов посвятить этой деятельности. Оцени, как волонтерство будет со-

относиться с твоей работой, обязанностями по дому, увлечениями.

4. В случае трудностей не паникуй. Всегда обращай к своему координатору волонтерской группы. Задавай ему вопросы, сообщай о тревогах и сложностях, не оставайся один на один с вопросами и проблемами.

5. Будь честным перед самим собой, старайся понять, зачем тебе волонтерство.

6. Не бойся детей, общайся с ними как со взрослыми.

7. Обязательно соблюдай все установленные правила.

8. Умей оценивать свои силы, не обещай того, что не можешь выполнить.

9. Не навязывай подопечным свою помощь. Предлагай, но если нет отклика, не расстраивайся.

10. Не разочаровывайся, если тебе кажется, что не получилось сделать чего-то глобального. Что-то из того, что мы делаем, откликнется в жизни человека позже. Опыт встречи с бескорыстной добротой в современном мире для многих детей, а особенно подростков, оказывается удивительным и бесценным опытом.

11. Настройся на марафонский темп. Потому что волонтерство — а особенно социальное волонтерство, к которому относится добровольческое движение «Даниловцы» — требует регулярности и стабильности. И будет лучше, если ты будешь помогать пусть немного, но регулярно, нежели чем это будет разово, ярко и недолговечно.

12. Не стесняйся того, что у тебя есть предел сил (никто и не думал, что его у тебя нет). Если сложно — поделись с координатором, с волонтерами. Не забывай о группе психологической поддержки волонтеров. Не делай больше того, что можешь.

13. Не бойся ошибиться. Конечно, помни, что главное правило — «не навреди». Но в творчестве, в общении надо помнить, что твоя идея может быть не поддержана по разным причинам (сложность, например), многое узнается только опытным путем.

14. Будь собой. Волонтерство — пространство естественности и открытости.

15. Уважай свои границы. Если ребенок ведет себя агрессивно — уважительно и спокойно скажи, что тебе это неприятно, и что при таком его поведении общения не получится.

16. Уважай границы ребенка. К ребенку (как и ко взрослому) нужно относиться бережно, уважая его творческую и личностную свободу.

17. Разреши себе радость творчества. Любой ребенок создает удивительные поделки из самых простых материалов, потому что в нем нет внутренних запретов на творческую деятельность.

18. Разреши ребенку радость творчества. Учителя в школе и на кружках часто жестко оценивают творчество ребенка, т. к. оно должно соответствовать определенным критериям. Наша задача — создать для ребенка пространство свободного творчества, принятия, положительного отклика. Мы не обесцениваем результат.

19. Не стоит оставлять свои контакты подопечным направо и налево. Этим ты выражаешь готовность к дальнейшему общению. Не только сегодня, завтра, через неделю и через год, а в том числе и через пять лет среди ночи.

20. Может случиться, что ты будешь внутренне не согласен с действиями персонала по отношению к ребенку. Не вступай с ними в конфликт. Можно сказать координатору. И если ребенок расстроен в результате этих действий — не выражая негатива к персоналу, прояви внимание и заботу, утешь, отвлеки.

21. Не бери на себя ответственности большей, чем у тебя есть. Ты не можешь вылечить ребенка, усюновить его и т. д. Это надо принять и спокойно общаться с ребенком в рамках волонтерства. Больной ребенок хочет не жалости, а радости. Он также, как и здоровый, хочет радоваться, общаться и играть.

22. Если общения с ребенком не сложилось так, как хотелось, если что-то не получилось, не переживай. У ребенка может быть плохое самочувствие или настроение, и еще множество причин. Обсуди с координатором возникшую проблему и иди дальше по волонтерской дороге.

23. Исполняй обязательства, которые ты на себя взял.

24. Сообщай координатору о любых изменениях в своем волонтерском графике.

25. Посещай волонтерские тренинги, мастер-классы и встречи психологической поддержки. Это реально помогает.

26. Ищи радость от того благородного, но непростого занятия, которым ты занимаешься. Это то дело, которое должно приносить радость и подопечному, и тебе. Поэтому если ты этой радости не чувствуешь, то попробуй подумать, где ее почерпнуть — может быть, стоит сменить род волонтерской деятельности (а иногда и прекратить волонтерство). Обрати внимание на тех людей, с которыми вместе трудишься в волонтерской организации. Ищи радость в общении с ними, в том деле, которое вас объединяет, в новых навыках, которые ты будешь в себе открывать, в том добром деле, частью которого ты являешься.

ГЛАВА 3. ОПЫТНЫЙ ВОЛОНТЕР

ГРАНИЦЫ ВОЛОНТЕРСКОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Хочу поделиться некоторыми соображениями по поводу границ волонтерской ответственности. Волонтер в своем волонтерском служении ответственен только за себя, свои слова и свои дела. Это очень сложно нам осознавать, но за поведение, за реакции, за чувства других людей мы не отвечаем.

В нашем контакте с подопечным мы ответственны за первый шаг. Мы делаем его, мы первые протягиваем руку, мы первые говорим «здравствуй», мы первыми показываем свое желание идти на контакт. Дальше мы находимся наравне с нашими подопечными. Также, как ребенок может захотеть с нами общаться — и не захотеть, также и мы можем захотеть и не захотеть общаться сейчас с этим человеком. Ребенок сейчас может хотеть что-то делать — а мы можем не хотеть, мы можем говорить об этом, мы можем договариваться. Мы можем создавать наши общие правила. Мы можем сказать ребенку, который нецензурно выражается: «Прости, при мне таких слов нельзя произносить. Мне неприятно их слышать. Я тебя прошу этого не делать. Я понимаю, что даже если ты будешь стараться, то это слово может проскользнуть. Давай до трех раз. Если этих слов станет три, то дальше мы не общаемся».

Скорее всего, слово будет одно или максимум два в запале какой-то игры, потому что ребенок будет стараться.

Мы не являемся психологами для наших подопечных. Мы не можем решить их психологических проблем. Мы можем лишь отдавать себе отчет, в каком состоянии находится человек — и не перевозбуждать его, не провоцировать его, не переутомлять его, переключать его внимание с чего-то. Мы не можем быть ему терапевтами, мы не можем его реабилитировать, и мы не можем нести ответственность за то, как он себя поведет.

Если он вдруг стал агрессивным — мы ведем речь о том, что мы можем защитить себя, своих коллег от его агрессии, мы можем защитить тех детей, которые находятся рядом. Но порой «привести в порядок» этого человека не входит в нашу ответственность. Для этого существуют мамы, существуют воспитатели в детском доме... Что можем сделать мы? Что входит в нашу ответственность? Дать ребенку пространство и форму выражения своего гнева. Мы можем сказать, что вот эту поделку другого человека мы не трогаем. Вот этот рисунок другого человека мы не трогаем. Если ты сейчас хочешь что-то разорвать в клочья — вот тебе стопка бумаги, пожалуйста, сделай это. Если ты хочешь кидаться пластилином — то ты это делаешь не в людей, а сейчас мы малярным скотчем наклеим кусочек бумаги на стену, пожалуйста, кидайся в него. Т. е. мы человеку даем способы и пространство для того, чтобы он мог пережить и выразить то, что с ним происходит. Мы не вмешиваемся, не воспитываем — мы защищаем себя и окружающих нас людей.

Мы не можем реабилитировать наших подопечных, мы не можем научить их вести себя иначе — но мы можем подавать им какой-то положительный

пример. Я думаю, что неразумно создавать обстановку, при которой мы не повышаем голос, при которой мы не высказываем критических замечаний. Мы можем создать обстановку, в которой мы можем это сделать, не унизив другого человека, не причинив ущерба другому человеку, и при которой мы можем сказать про себя: «Тебе не нравится, что сделал Миша — скажи ему, что тебе это не нравится». Помочь ребенку сказать: «Мне не нравится! Я злюсь! Я плохо себя от этого чувствую! Я не хочу, чтобы ты так себя вел!» Мы можем постараться дать понять ребенку, что повести себя так — разумно, а сказать: «Миша! Ты идиот!» — и кинуться на него с кулаками — это неправильно.

Но если ребенок по-другому себя вести не готов, не может, если он так сильно травмирован, у вас есть только два выбора. Первое — постараться как-то обнять, сдерживать агрессора, погладить его по голове, попросить этого не делать. И второе, что вы можете сделать — защитить другого человека, заградить его собой и сказать: «Я в моем присутствии ударить этого человека не разрешу!» Это мы сделать можем. Сделать так, чтобы сейчас мы пришли к тому, что «больше конфликтов у нас возникать не будет, что ты больше не будешь так никогда себя вести» — мы не можем. Мы можем быть полезны тем, что осознаем, что мы можем — и мы это делаем.

Если мы кидаемся спасать мир, защищать, изменять всю больничную, всю детдомовскую систему вокруг нас, мы лишь привнесем еще больший дисбаланс. Потому что если вы начали какую-то «психологическую», упаси Бог, работу — то вы можете причинить ущерб. Если вы начали каким-то образом ребенка настраивать, обсуждать медперсонал или родителей — ничего хорошего из этого не получится.

ЭТАПЫ ВОЛОНТЕРСТВА

Алена Характерова — куратор волонтерской деятельности Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в отделении микрохирургии РДКБ; экс-координатор волонтерской группы в РДКБ в отделениях нефрологии и гинекологии

Начинается все с собеседования, которое координатор проводит с новым волонтером. И здесь важно не только познакомиться с человеком, понять его мотивацию, но и максимально подготовить его к вступлению в волонтерскую группу, рассказать о ней, о различных тонкостях и нюансах, о сложностях, с которыми он может столкнуться. Это хоть и не этап, но часто именно тут закладываются личные отношения.

Знакомство

Первый этап волонтерства для новичка — знакомство, присматривание к координатору, к другим волонтерам, к детям. Это поиск себя и своего места в группе. Волонтер может вначале чувствовать себя неуверенно, тревожно. Хотя есть люди, которые включаются в работу с первого посещения. Но чаще новичок наблюдает, как координатор и опытные волонтеры общаются с детьми.

При этом координатору нужно создать такие условия, чтобы новый волонтер мог включиться в процесс. Понятно, что в первые посещения он мо-

жет переживать, теряться, не знать, о чем с детьми говорить. Но если новичок, например, молча лепит или рисует с ребенком — уже хорошо. Постепенно волонтер включается, осваивается, находит свое место.

Адаптация в среднем длится около месяца-двух. За это время волонтер успевает познакомиться не только с детьми, но и с другими волонтерами, он начинает чувствовать поддержку от других участников группы. Это тоже очень важно, потому что возникают личные отношения, и мотивация в таком случае возрастает.

Надо понимать, что человек, идя в больницу, часто идет на какую-то свою фантазию о больнице. И реальность может оказаться не такой, как он ожидал. Поэтому координатору на собеседовании надо стараться максимально ввести волонтера в курс дела, подготовить его к посещению, детально рассказать, как все происходит. Помогать детям в больнице — это звучит красиво, это что-то высокое и прекрасное. Но каждый волонтер сталкивается и с волонтерскими буднями, где обычные, неидеальные, как и все мы, дети и мамы, которые тоже могут быть не в настроении, или чем-то недовольны. И он может разочароваться. Дети не всегда ярко откликаются, родители не благодарят постоянно. Люди, которые пришли в волонтерство за этим, быстро понимают, что волонтерская жизнь весьма далека от неких романтических мечтаний. И такие люди уходят. Но их немного.

Если человек понимает, что он не готов к волонтерству, в этом нет ничего постыдного. Но найти в себе мужество и честно сказать об этом бывает очень сложно. Обычно люди предпочитают говорить: «Я буду ходить, ты меня не вычеркивай, я приду потом», — и постепенно пропадают.

Стабильность и профессионализация

После начального этапа адаптации у волонтера, который участвует в жизни группы постоянно, наступает расцвет. Иногда вспоминаешь — на первые посещения приходил человек, который не знал, как взаимодействовать в группе, как общаться с детьми. А через какое-то время ему уже ничего не нужно объяснять. Он не только освоил какие-то творческие техники — лепку или аппликацию, — но и научился взаимодействовать с детьми, ориентироваться в разных ситуациях: что за ребенок, как с ним себя вести, как вести себя с родителями и т. д. Такой волонтер многому учится и в творчестве, и в отношениях с детьми и волонтерами.

Очень важно, насколько человек ответственно относится к своим обязанностям. А это всегда видно по прошествии определенного времени. Когда волонтер активен, соблюдает необходимые правила, дисциплинирован, — становится понятно, что человек пришел надолго и всерьез. Он становится опорой координатора и всей группы, почти не пропускает посещения, реализует свои идеи — ведет самую активную волонтерскую жизнь.

Я думаю, что при еженедельных встречах с детьми, уже через три-четыре месяца активный волонтер становится профессионалом, чувствуют себя уверенно, комфортно во время посещений при разных обстоятельствах.

По моему опыту, это продолжается обычно до каких-то серьезных изменений в личной жизни: создания семьи, смены работы, переезда в другой город... В среднем, этот период длится год-два, иногда больше. Есть, конечно, волонтеры, которые участвуют в жизни группы несколько лет, но это большая редкость.

О мотивации

Рост волонтера зависит от его мотивации. К волонтерству можно прийти по миллиону причин. Бывает, что человек участвует в посещениях, но с детьми ему не очень комфортно. Но при этом ему хочется быть в процессе, в волонтерской тусовке. Возможно, у него мотивация несколько другая. Но это тоже неплохо.

А люди, которые приходят провести время именно с детьми — их видно сразу. Они активно включаются, у них быстро налаживается личный контакт с детьми. Именно те, кто приходят к детям, ходят долго, регулярно, с энтузиазмом, они получают большое удовольствие и радость от самого процесса общения и сотворчества с детьми. А вот те, кто имеют иную мотивацию, обычно быстро выгорают. Хотя необходимо отметить, что изменение мотивации в процессе волонтерских посещений — тоже нередко встречающееся явление.

Этапы волонтерства и мотивация человека тесно связаны. Потому что те волонтеры, которые приходят именно к детям, часто становятся в будущем координаторами.

Период спада активности также сильно зависит от мотивации. Слабая мотивация по отношению к детям видна сразу, и она является причиной не очень ответственного поведения, редких посещений, когда человек то ходит, то нет.

Спад активности и уход

Даже у опытного волонтера может начаться спад активности. Когда человек устает, выгорает. Часто слишком много энергии и времени начинает

занимать другая деятельность — учеба, работа, личная жизнь — смещается акцент. Но ничего плохого в этом нет.

Еще одна причина ухода из добровольчества — будничность еженедельной волонтерской деятельности, когда «волонтерская лодка разбилась о быт». С течением времени часто проходит тот азарт, адреналин, который присутствовал вначале. Одно дело — походить к детям в больницу несколько раз, ощутить новые эмоции и т. п., и совсем другое — годами выкраивать полдня в неделю (а это очень много), откладывая другие дела, много лет включать волонтерство в свой график жизни.

От волонтерства к координаторству

Есть еще один этап, вернее, возможность. Опытный волонтер может стать координатором волонтерской группы. И чтобы стать координатором, он должен быть готов взять на себя гораздо больше ответственности, а также административные функции.

Координаторство — это не только про детей, т. к. координатор уже не находится на том уровне близости с детьми, на котором он находился, будучи просто волонтером. Это некое административное направление, и не все к этому готовы.

Здесь главное — хочет ли человек стать координатором, готов ли он взять на себя дополнительную ответственность, имеет ли организаторские способности. Ведь волонтерство для людей, которые в этом заинтересованы, — это практически чистая радость. А в координаторстве в разы больше обязанностей и ответственности.

КАК СТАТЬ ЛУЧШИМ ВОЛОНТЕРОМ? О ПРИНЦИПАХ ВОЛОНТЕРСТВА

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Если кто-то уже всерьез решил стать волонтером, выбрал дело и организацию, то очень важно соблюдать некоторые простые правила или принципы, благодаря которым все получится.

Принципы:

- не навреди
- будь готов помогать нуждающимся вне зависимости от национальности, вероисповедания и социального статуса
 - учитывай интересы своих близких
 - действуй от имени настоящей благотворительной организации
 - будь ответственным
 - соблюдай правила
 - не пытайся заменить профессионалов (врачей, пожарных, воспитателей)
 - соблюдай и удерживай границы
 - вкладывай усилия, а не деньги
 - опирайся на свои реальные возможности
 - работай в команде

На некоторых принципах остановимся подробнее.

Не навреди

Самое первое правило именно такое: не навреди! И речь тут не только о подопечных, но и о тех, кто рядом (персонале учреждения, врачах, родителях детей, других волонтерах), и даже о самом волонтере (его психологическом и физическом здоровье, отношениях с близкими, свободном времени, работе или учебе). Следующие правила во многом раскрывают этот принцип.

Волонтеры помогают тем, кто нуждается в помощи — детям, старикам, инвалидам, которые очень уязвимы, ранимы, хрупки. Нужно сделать все возможное, чтобы не ухудшить их положение. В том числе не ухудшить желанием «причинить добро» во что бы то ни стало.

Надо помнить, что главное — это диалог, открытость, желание понять и услышать других людей. Подопечные, их родные, персонал учреждения — все это живые люди. Открытые, честные, добрые и рабочие отношения с ними — залог волонтерского успеха.

Действуй от имени настоящей благотворительной организации

Волонтер редко действует от своего имени. Чаще всего он действует от благотворительной организации, которая, в свою очередь, должна иметь имя, государственную регистрацию, устав, понятный сайт, доступное и персонифицированное руководство (то есть известны ФИО и местонахождение). Работа волонтера — это всегда партнерство. Об этом подробнее говорилось выше.

Будь ответственным

Для многих ответственность очевидна. Но не для всех. Волонтерство часто воспринимается как личное дело. Хочу — помогаю, не хочу — не помогаю. Тут очень тонкая грань между свободой, творчеством и произволом. Произвол опасен. От волонтера требуется заранее согласовывать с координатором не только свои инициативы, но и свой график (хотя бы на полгода), и периодически подтверждать (или не подтверждать) свои намерения. Требуется заблаговременно предупреждать об изменении планов. Если волонтер так делает, он очень быстро поймет, насколько облегчится его жизнь.

Помогай своими силами и умениями, дари свое время, а не деньги

На первый взгляд, это вещь очевидная, проистекающая из определения волонтера. Однако жизнь предоставляет слишком много поводов поступить иначе. Почему не следует этого делать? Речь, безусловно, идет только о пространстве волонтерского служения, а не вообще.

Если волонтер помогает подопечному деньгами (вещами, продуктами и т. д.), то он меняет свой статус. Из помощника он превращается в спонсора. Тут речь об очень тонкой психологической ситуации, которая очень быстро разрастается и приводит к внешним и внутренним конфликтам. Чаще всего эти конфликты выражаются такими вопросами и репликами. От подопечных: «Почему он кому-то дал деньги, а мне нет?»; «Если он дал деньги один раз, почему бы не попросить давать регулярно?»; «Почему другие волонтеры не дают

деньги, ведь они видят мою нужду?»; «К волонтеру-спонсору следует относиться иначе, чем к простым волонтерам». От волонтера: «Я даю деньги, а ситуация не меняется, моих денег не хватает на решение проблемы»; «Я даю деньги, а мои друзья-волонтеры — нет, но они же видят, что и мне трудно, и подопечным» и т. д.

Совершенно не зря в среде благотворительных организаций существует правило о финансовой помощи через фонды. Благополучатели не всегда адекватны с точки зрения выстраивания серьезных и ответственных финансовых отношений. Известная формализация финансовой помощи снимает множество проблем.

Опираемся на свои реальные возможности

Иначе говоря, не стоит браться за то, что не под силу. Это относится прежде всего к поставленной перед волонтером задаче и к границам взятой ответственности.

Поясним на примере. Если волонтер приходит в больницу к тяжело больным детям, и его задача организовать досуг, то нужно понимать, что волонтер не в силах вылечить ребенка, изменить его участь, кардинально изменить положение семьи и т. д. В его силах стать другом ребенку, помочь ему преодолеть одиночество, поделиться с ним своим временем, своими умениями, своим душевным теплом. Это очень много. И дорогого стоит. Но... по большому счету, не более.

Или другой пример. Волонтеры работают в детском наркологическом диспансере. Они участвуют в реабилитационных программах, создают особую атмосферу творчества и общения для детей. Но... пациенты выписываются из диспансера, уезжают домой и попадают в свою среду, где нет волонтеров. И порой волонтерам это непросто, но необходимо принять,

что их работа ограничена забором вокруг наркодиспансера. Понятно, почему. За год через диспансер может пройти несколько сотен пациентов, место жительства которых на очень удаленном расстоянии. Группе волонтеров даже из 20 человек невозможно помогать сотням детей вне диспансера.

Не лечи и не бери на себя чужую ответственность и компетенцию

Думаю, этот принцип уже понятен. И все же, поскольку он принципиально важен с точки зрения «не навреди», остановимся и на нем. Ни при каких условиях волонтер не может ставить под сомнение те медицинские услуги, что оказываются пациенту. Более того, вокруг благополучателя есть много людей, от которых так или иначе зависит его здоровье и даже жизнь. Волонтер среди этих людей обязан занять свое место и помогать подопечному вместе со всеми.

Работай в команде

Наиболее эффективный способ работы волонтеров — групповой. По своей природе доброволец делает только то, на что подписался (что отвечает его сердечным желанием), или то, на что пока еще хватает силы воли. Более того, волонтер может уйти в любой момент. А как же подопечные? Им же, как правило, нужна постоянная помощь.

Обеспечить регулярную и долгосрочную работу можно только в группе. Группа — это распределение ролей и ответственности. Группа — это и безопасность, и поддержка, и передача опыта. Волонтер в группе

не чувствует себя «на амбразуре», он имеет возможность отойти в тень, отдохнуть, и даже, по необходимости, не прийти.

Соблюдай правила

Простая, казалось бы, вещь — соблюдай правила благотворительной организации, от имени которой работаешь, и правила учреждения, где работаешь. От этого порой и зависит «не навреди».

Благотворительная организация имеет свои задачи и свои представления о работе волонтеров. Представления эти могут быть разные, более или менее профессиональные, или адекватные. Но это не важно. Если волонтер действует от имени конкретной организации, он обязан ее правила соблюдать. Для примера можно познакомиться с правилами волонтерского движения «Даниловцы».

Однако есть еще правила учреждения, где находятся подопечные. Это правила внутреннего распорядка (в том числе продиктованные спецификой болезни подопечных), правила пропускного режима и санитарные нормы (требования к одежде, требования относительно прививок). Надо понимать, что правила учреждения могут казаться избыточными или странными. Их автор даже может показаться самодуром. Но это не имеет никакого значения. Если волонтер хочет помочь подопечным, правила необходимо соблюдать.

Будь готов к выбору из двух зол

Как бы парадоксально это ни выглядело, но иногда волонтеру приходится выбирать не между до-

бром и злом, а между злом большим и меньшим. Нередко черно-белого выбора просто нет. Да, в больнице или детском доме волонтер может столкнуться с чем-то, что его возмущает. Начиная от невкусной еды для детей или плохо постиранного белья, и заканчивая насилием над подопечными. Может возникнуть оправданное и справедливое желание повлиять на ситуацию, пожаловаться куда-то, поднять шумиху в СМИ. Безусловно, в случае прямого насилия необходимо защитить слабого несмотря ни на что. Но вот в случае грязного белья, недоброжелательного отношения персонала к подопечным и т. д. — надо проявить мудрость и все взвесить, прежде чем принимать решение о кардинальном воздействии на ситуацию.

И тут, поскольку волонтеры в нашей стране, по большому счету, бесправны, то встает вопрос: что важнее? И дальше приходится к подопечным и помогать им? Или через жалобы, публичность, давление исправить ситуацию и... прекратить волонтерское присутствие?

5 СОВЕТОВ ПРАКТИКУЮЩЕМУ ВОЛОНТЕРУ

Александра Сошникова — ведущая страниц «Даниловцев» в социальных сетях, волонтер группы переписки с заключенными, экс-координатор волонтерской группы в отделениях нефрологии и гинекологии РДКБ

Практикующему волонтеру нужно в уме, для себя, держать некоторые правила, которые помогут ему

нормально взаимодействовать с группой, со своими подопечными, с самим собой.

Во-первых, необходимо всегда быть самим собой. Никогда не нужно играть того, кем ты не являешься. Например, приходя к детям и являясь интровертом, не стоит строить из себя какого-то массовика-затейника, который сейчас всех развеселит, и всем покажет, как правильно нужно все делать... Есть дети, которым такое не нужно. Им как раз нередко и нужен такой же, как они, интроверт, с которым они могут просто посидеть и помолчать. Для них это будет гораздо важнее, чем если их будут все время куда-то зазывать и фонтанировать всякими эмоциями, заставляя что-то делать.

Во-вторых, необходимо иметь надежные рабочие отношения с координатором волонтерской группы. Следует прибегать за советом, за помощью к опытным волонтерам и координатору. Важно делиться впечатлениями, отзывами, сомнениями, чем-то, что тебя смутило, не понравилось. Может быть, ты все время ходил, ходил, все нравилось, все было хорошо. Но во время какого-нибудь занятия вдруг раз! — произошел какой-то конфликт или какая-то непонятная для тебя ситуация. И ты думал, что уже все знаешь, и вдруг оказался в растерянности. Нужно всегда обращаться к лидеру волонтерской группы, потому что координатор — человек опытный, и он знает о тех возможностях и ресурсах, что есть у волонтерской организации. Знает других координаторов, сотрудников, психологов, знает о программах поддержки и обучения волонтеров. А может быть, он уже сам сталкивался с подобной ситуацией. И он всегда может тебе рассказать и подсказать, что надо делать, а чего делать не надо. Обязательно всегда надо быть в контакте с координатором, в том числе и по графику своего посещения. Не пропадать, а быть на связи. Если координатор будет знать,

где вы, что вы, можно ли на вас рассчитывать, будет всегда очень плодотворное взаимодействие, и вы сами не будете чувствовать вину, что вот ходили-ходили, а потом куда-то пропали, и просто боитесь написать координатору. Координатор вас за это пороть не будет, дисциплинарное взыскание к вам не применит. Он просто будет понимать, что такие человеческие обстоятельства: что вы могли пропасть, потому что заболели; что вы просто устали и не хотите сегодня приходить. Не нужно бояться это говорить. Все мы люди со своими странностями, слабостями, ограниченными возможностями. И по здоровью, и просто по своему эмоциональному состоянию. Нужно все это учитывать, и не бояться сказать об этом координатору.

В-третьих, важно, занимаясь волонтерством — благородным делом — помнить о том, что кроме волонтерства, кроме ваших подопечных, организации, есть еще и другие люди: ваши близкие, ваши родные, ваша семья, ваши друзья. То есть ваше окружение. Если вы забыли про свои семейные и дружеские обязанности, просто «выпали из жизни» — это плохо. Поэтому нужно всегда об этом помнить, и свое время, и свои силы обязательно адекватно оценивать.

В-четвертых, следует ценить и самого себя. То есть помнить, что вы тоже представляете ценность, не меньшую ценность, чем ваши подопечные и другие люди, по отношению к которым, как вы считаете, вы несете ответственность в вашем Движении. Надо помнить, что перед собой вы тоже несете ответственность. Не истощаться, не терять самого себя в этой деятельности. Помнить, что нужно себе давать тоже отдых. Все нормально к этому отнесутся и даже будут вдохновлять вас на то, чтобы вы иногда посидели в сквере, поели мороженого, а не пошли к подопечным, к которым вы уже пять раз подряд регулярно ходили. И понимать,

что сейчас у вас ресурсов нет, их нужно восполнить. Каждый по-своему их восполняет, как ему нравится. Это совершенно нормально, это естественно. Не нужно этого стесняться и бояться.

В-пятых, следует прибегать к поддержке организации — Движения. В Движении «Даниловцы» накоплен огромный опыт и волонтерства, и каких-то мероприятий, связанных с волонтерством, и не только это. Вы можете почерпнуть очень интересные ресурсы посредством рассылки по электронной почте, например. На счет бесплатных билетов на какие-то культурные мероприятия, и каких-то других интересных предложений, которые предлагает Движение через рассылку. Не стесняйтесь пользоваться тем, что вам предоставляет Движение. И вы это можете делать, даже если потом перестанете быть волонтером. Ведь вы все равно останетесь в рассылке. Как говорится: «Даниловцев бывших не бывает. Даниловец — это навсегда». Поэтому не волнуйтесь и всегда пользуйтесь теми возможностями, которые предоставляет вам организация, и не бойтесь. Если уж вы стали волонтером, то вы теперь волонтер, да.

ТИПИЧНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВОЛОНТЕРА

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

«Я ничего не умею». Часто волонтер смущается, что он ничего не умеет. И он не понимает, что это

огромная ценность для наших подопечных. Потому что подопечный очень рад научить тетю или дядю рисовать, плести фенечки, лепить и т. п. Я помню, у нас была женщина-волонтерка, она была женою дипломатического работника из Франции, и она очень плохо говорила по-русски. Она очень стеснялась идти к детям, и первый ее ребенок, с которым она познакомилась, был ребенок с ДЦП, который очень плохо говорил, и, конечно, этого стеснялся. Когда он увидел взрослого человека, который плохо говорит по-русски, то он приободрился, и у них получился совершенно замечательный диалог.

«Неверная оценка своих возможностей». Очень распространенная проблема, когда волонтер стесняется сформулировать то, на что он готов, и о своих намерениях он не сообщает не только окружающим, но и себе самому. Проблема в том, что волонтер запирает себя в чувстве вины. Например, волонтеру комфортно приходиться раз в неделю — но он очень хочет ходить два раза в неделю. И он говорит координатору о том, что он будет очень стараться ходить два раза. И в таком случае, пропустив один раз, он будет себя чувствовать виноватым перед детьми и перед координатором. Гораздо проще сказать: «Я могу совершенно точно регулярно ходить раз в неделю. Если вдруг несколько раз в месяц у меня получится больше — то я напишу!» Это та же самая ситуация, только человек будет себя чувствовать иначе.

«Потраченные деньги». Нередко волонтеры поначалу очень хотят, чтобы деятельность была яркая, и они начинают приобретать что-то на собственные средства. Они задумывают какие-то мастер-классы, начинают покупать какие-то дорогие вещи, дорогие игрушки. Мы просим их этого не делать, ведь это не всегда хорошо действует. Мало того, что мы таким

образом формируем некоторое потребительство у наших подопечных, так потом наступает момент, когда волонтер не будет иметь такой возможности (не зашел в магазин, не принес, нет денег), и он приходит к детям, говорит, что сегодня мы просто полепим или сделаем аппликации из цветной бумаги. А дети уже начинают кривить лица: «Как это так! Ты нам не принес ничего интересного!» Человек себя чувствует виноватым перед детьми. Это ситуация, которую человек сам себе создал, и лучше до этого не доводить.

«Чувство вины». Чувство вины часто возникает, когда мы не можем усыновить ребенка, когда мы не можем помочь ребенку выздороветь, когда мы не можем его поддержать и изменить его жизненную ситуацию. Бывают волонтеры, которые чувствуют себя неудобно, что они радуются-бегают-прыгают-веселятся, в то время как их маленький друг прикован к постели. Здесь тоже нужно очень внимательно отнестись к себе. Безусловно, если волонтер — человек верующий, можно молиться о подопечном, можно каким-то образом его поддерживать... Но нужно понимать, что мы сейчас вместе оказались в этой ситуации, и что мы можем оказывать друг другу поддержку, и что это тот момент, когда мы оба можем дать друг другу что-то очень ценное, и ни в коем случае не чувствовать себя виноватым.

«Быть закрытым». Порой волонтер очень много держит в себе. Ему не так просто поделиться с другими волонтерами тем, что ему сегодня было не так-то и просто с каким-то ребенком, что его испугало поведение или рассказ какой-то мамы. Человек думает, что это что-то с ним не то, и таким образом испытывает большой дискомфорт. Обязательно нужно делиться. С координатором, если что-то личное; или проговаривать что-то с волонтерами, потому что на самом деле подобный дискомфорт, подобные проблемы могут испыты-

вать и другие члены группы. И совершенно нормально по дороге домой или по окончании посещения это все проговорить.

«Быть доброй мамой». Большая проблема — общение с родственниками (мамами) подопечных в больнице. Нам очень просто стать как бы доброй, понимающей мамой для ребенка на полтора часа. Мы видим, как мамы детей в больницах срываются, как они ссорятся с ребенком... Ни в коем случае нельзя вступать в конкуренцию с родителями. Родитель прав. Родитель знает своего ребенка лучше. Бывает, что мы можем для себя, с нашей колокольни понять, что на данный момент поведение родителя было неадекватным. Мы можем это оставить при себе, мы можем поделиться этой проблемой с нашим координатором, но ни в коем случае не нужно пытаться исправлять поведение мамы. Также бывает конкуренция за ребенка, когда, например, идет какой-то мастер-класс, вы уже начали что-то делать, и вдруг к ребенку из другого города после работы приехал папа. Вы должны быть тем человеком, который уговорит ребенка пойти к папе. Доделать эту поделку самому — и подарить ее потом ребенку. Но ни в коем случае не конкурировать за ребенка с родителем. Та же проблема, когда волонтеры каким-то образом хотят вмешаться в лечебный процесс, в процесс социализации этого ребенка... Здесь тоже надо понимать свои и чужие границы, и ни в коем случае их не нарушать. Вот, наверное, самое необходимое.

ОДИН ВОЛОНТЕР И МНОГО ДЕТЕЙ, МНОГО ВОЛОНТЕРОВ И МАЛО ДЕТЕЙ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

При регулярной работе волонтерских групп в больницах или иных учреждениях, особенно, если группа приходит 1-2 раза в неделю, нередко возникают непредвиденные ситуации: слишком много подопечных — на одного волонтера, или же много волонтеров, а подопечных мало.

Если выясняется, что вы — единственный волонтер на сегодня, или вас, волонтеров, двое, а детей — десять-пятнадцать человек, то, в первую очередь, запомните: волонтер несет личную ответственность за свое посещение. Это значит, что вы не можете заменить группу, стать или быть десятью волонтерами, которые не пришли. Вы — это только вы, а не вся группа.

Что можно сделать в этой ситуации, если вы не готовы окунаться в большой процесс в одиночку? Просто подойдите и скажите, что сегодня, к сожалению, вас мало. Если это больница, то походите по палатам, скажите каждому ребенку, что помните о нем, просто сегодня никто не пришел. Вы можете позвать родителей и сказать: «Дорогие родители, нас сегодня всего двое, помогите, пожалуйста. Сегодня принимаем только детей с родителями». Тогда родители берут на себя ответственность, и у вас сразу появляется огромное

количество помощников. Если вы доверяете детям, вы можете сделать еще проще, сказав: «Я занимаюсь задачей творческих материалов, остальное организуйте, пожалуйста, сами». Вы удивитесь, насколько дети смогут сделать все самостоятельно, для этого им нужно было только ваше разрешение.

Допустим, вы умеете что-то, хотя бы и очень простое. Вы можете провести мастер-класс, это можно сделать даже в одиночку. Настало, к примеру, 9 мая, все остальные волонтеры разъехались на дачи. Вы пришли, а тут — куча мальчишек. Прекрасно, берете стопку бумаги, показываете с важным видом, как складывается самолетик. Учите всех, все под вашим чутким руководством складывают самолетик. Потом каждый раскрашивает его в свой цвет. Ваше участие не нужно, необходимо только восхищение. Каждый придумывает ему имя, рисует картинку, где летит этот самолет, клеит свой самолет на картинку, и вы делаете выставку. Вы один, а результат потрясающий.

Ну и самое виртуозное дело, которое можно устроить — это общее дело без единого рецепта, шаблона или инструкции. Например, вывалить все материалы и сказать: «А сейчас мы делаем общий город. Ребята! Родители! Присоединяйтесь!» Но тогда вы должны быть уверены, что поддержите общий творческий процесс. На вас будет и функция отслеживания безопасности. Творчество нужно вовремя закончить, попросить ребят убрать за собой. Помните, что вы не десять человек, а один.

Есть еще одна особенная ситуация: пришло пять-шесть волонтеров, а дети внезапно уехали на экскурсию, к вам пришли всего два-три ребенка. Первое, что хочется сделать, это огорченное лицо: ну вот, значит я сегодня не нужен! Что автоматически чувствуют несчастные оставшиеся два-три ребенка? То же самое, что и вы: и я не нужен. Поэтому постарайтесь

сделать так, чтобы вы были нужны друг другу. Включитесь сами, займитесь творчеством для себя, сделайте что-то вместе с группой волонтеров и с этими двумя ребятами: открытку, плакат, просто расскажите истории о себе, получайте удовольствие. Знайте, что вы приходите не для того, чтобы «отработать», а чтобы и вам, и подопечным было хорошо. И это общий принцип в этих ситуациях. Не спешите, знайте, что вы приходите, чтобы побыть вместе.

ИНОГДА НЕУМЕНИЕ СТАНОВИТСЯ КОЗЫРЕМ В НАШИХ РУКАХ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Очень часто, когда человек решает быть волонтером в детском учреждении, его останавливает надпись: «Досуговая деятельность: рисуем, лепим, вырезаем с детьми». И сразу всплывает опыт детского сада: многие из нас даже к 40 годам после детского сада ни разу не брали в руки ни пластилин, ни краски. В душе звучит голос: «У тебя руки растут не оттуда, ты же ничего не можешь». И для многих это становится действительно препятствием.

Надо помнить: вы приходите к детям не для того, чтобы рисовать картинки на выставку, вы приходите,

чтобы детям было хорошо. А для этого, чтобы получилась радость общения, совершенно не обязательно что-нибудь уметь. Во-первых, знайте, что ваше неумение — это большой козырь. Только скажите ребенку: «Ой, я с пяти лет не брала в руки краски», «я не буду лепить человечка, у меня точно не получится», «я не знаю, как выглядит собака, я не могу тебе ее нарисовать», — и ребенок сразу почувствует себя взрослым, сильным, уверенным, он будет вас утешать, поддерживать и учить: ну дайте же ему такой шанс, у него так редко бывает подобное удовольствие.

В этой ситуации важно, чтобы вы сами не теряли самообладание. Вы можете признаваться в своих неумениях даже с наигранным видом: «Нет-нет, никогда, ни за что, у меня не получится,» — но, чтобы ребенок чувствовал, что ему не надо вас спасать в этой ситуации, что вы как-то «выжили», несмотря на то, что не умеете рисовать. Если какой-то мастер-класс вам не нравится: например, кто-то приготовил лепку из соленого теста, а вам неприятно прикасаться к соленому тесту, или у вас аллергия, или еще что-нибудь, — вы можете, во-первых, честно об этом сказать. Когда вы даете себе право «не хотеть», вы даете право «не хотеть» и детям, которые в ином случае чувствуют себя обязанными участвовать в общем мастер-классе, несмотря на свое желание или нежелание.

Вы можете выбрать себе работу помощника: что-то подносить, вытирать, подавать. Вы можете сесть в уголок с ребенком, который тоже не хочет — вот именно сегодня — лепить из соленого теста или вырезать гравюры, потому что ему совершенно не нравится звук, с которым нож царапает картон. И, наконец, вы можете просто стать советчиком ребенку: «А что ты делаешь? А как у тебя получается? А кому ты это подаришь? Вот, смотри, как у тебя ловко — ты уже это

умеешь, да? Надо же, первый раз — я бы так не смог». И это общие рецепты для любого творческого процесса с детьми.

Вам не обязательно рисовать для них или лепить вместе с детьми, хотя им, конечно, будет приятно. Вы можете просто быть волонтером — человеком, который видит и интересуется тем, что делает ребенок. К примеру, ребенок нарисовал для вас картинку. Как я могу отреагировать? Самый плохой вариант — это сказать: «Молодец, ты очень красиво нарисовал,» — ребенок может почувствовать себя в школе, где ему поставили пятерку. Пятерка — это хорошо, но это в любом случае оценка. Можно искренне восхититься: какой необыкновенный щенок, он потрясающе красивый, можно сказать: «Я бы так никогда не нарисовала». Можно спросить: «А этот щенок просто гуляет, или он куда-то идет? А куда он идет? А кто его там ждет?» Можно сказать: «Мне кажется, этот щенок грустный, он действительно грустит? Или он радуется? А чему он радуется?» — таким образом вы вовлекаете ребенка в целый рассказ, и вместе с ним переживаете то, что на самом деле он нарисовал для вас. Для этого не надо иметь никаких особых навыков и особых знаний, достаточно просто искренне-го интереса.

Если ребенок совсем стесняется и не готов отвечать на вопросы, вы можете взять листочек рядышком и спросить: «А можно я твоему щенку пририсую отдельно косточку?» — и дальше рисуете эту косточку, пусть с двумя корявыми линиями, с комментариями: «Ой, ну кривовато, конечно, но может, твоему щенку понравится?» Я не знаю ребенка, который устоял бы перед такой косточкой и вашим вниманием.

Единственное: если вам совсем неинтересно, что делает ребенок, лучше не заниматься с ним творче-

ством. А так, совместное творчество — это бесконечный, бескрайний океан возможностей, и стоит только вступить в него — у вас все получится, и всегда вдали будут новые горизонты.

ЕСЛИ ПОДОПЕЧНЫМ ГРОЗИТ БЕДА

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Бывает, хоть и редко, что волонтеры становятся свидетелями чего-то плохого: санитар унизил и оскорбил больного, старушкам в доме престарелых не выдали одеял или даже простынь, и они спят на голых матрасах, сотрудник психоневрологического интерната отнял у своего подопечного телефон, дети в больнице вместо завтрака получили нечто несъедобное. Не стоит сразу публиковать эмоциональные реплики и фото в социальных сетях. Стоит всерьез все обдумать, посоветоваться со своим руководителем волонтерской группы, и только после этого действовать.

Исключением является прямая угроза жизни и здоровью пациентов. Определяется это просто, и каждый человек может отличить плохие условия жизни от убийственных. Синяки и раны у детей в детском доме, отсутствие отопления зимой в комнатах, где проживают старики, протухшие продукты питания в столовой, хроническое недоедание, а может быть, даже сексуальное насилие. В таких случаях следует сразу вмешаться, привлечь внимание ответственных лиц и обратиться в правоохранительные органы.

Что делать в вопиющих ситуациях?

1. Проверить и перепроверить, правильно ли вы все понимаете. Нередко волонтер не является сам свидетелем чего-то, а знает ситуацию со слов других людей или по косвенным признакам. Бывает, так сложились обстоятельства, что волонтер стал свидетелем какой-то исключительной ситуации, в которой с успехом разберутся и персонал учреждения, и проживающие. Бывает, что волонтер за нечто ужасное воспринял то, что давно стало обыденностью по всей России. К примеру, отвратительную серую, как у собак, алюминиевую посуду в доме престарелых, или колючую проволоку вокруг психоневрологического интерната, или отсутствие ручек у дверей, и т. д. Конечно, нельзя в этом случае «зло» признавать «добром». Но надо понимать, что изменить всю российскую систему казенных учреждений невозможно.

2. Следует определиться: вы волонтеры — правозащитники или нет? Какова ваша задача, для чего вы приезжаете к детям в больницу или к старикам в интернат? Если для защиты прав, если вы имеете опыт, или знаете правозащитников и понимаете, что и как делать, тогда вы можете решать ту или иную проблему.

Но большинство волонтеров, которые приезжают заниматься с детьми в детдома, или петь песни бабушкам в дома престарелых, имеют другую задачу. Они едут ради общения с подопечными, едут для организации досуга, прогулок, концертов. Для таких волонтеров важна возможность не разового общения, а регулярного, постоянного. Их компетенция не в защите прав, а в иной, не менее важной помощи людям. В этом случае стоит обратиться к руководству своей волонтерской организации, а через него к профессионалам. Правозащитных организаций сейчас немало.

3. Одна из задач руководителя волонтерской группы — инструктировать всех участников, чтобы они не начинали войн по собственному решению. Волонтеры должны понимать, что пока их помощь улучшает состояние людей, и она достаточно значима, следует делать свое дело и молчать. Да, это выбор из двух зол. И в данном случае молчание — это зло меньшее, чем отказ от своего волонтерского дела.

Внутри группы волонтеров должна быть договоренность, что рядовой участник, или тот, кто несет ответственность за отдельную поездку к детям, не должен самостоятельно конфликтовать с учреждением и тем более выносить конфликты в публичное пространство. Вступить в конфликт ради подопечных может только тот, кто отвечает за всю конструкцию в целом, кто знает, как должно быть, у кого достаточный опыт и авторитет.

4. Если волонтеры решаются обратиться к правозащитникам, им следует знать, что основные методы защиты прав — это широкая огласка и обращения в разного рода инстанции, властные органы. Такие действия, в свою очередь, неминуемо приведут к негативному отношению к волонтерам со стороны того казенного учреждения, где права подопечных нарушались. Немного смягчить ситуацию можно в том случае, когда правозащитники не будут ссылаться на волонтеров.

5. В конечном счете волонтеры должны все взвесить и решить для себя, они будут воевать с системой, или останутся помогать людям. Переживания, эмоции, сочувствие иногда побуждают волонтеров к войне. Но если волонтер плохо все взвесил, не заручился серьезной поддержкой правозащитников, то добра не будет никому — ни подопечным, ни ему самому. Потому что он точно лишится возможности волонтерить, как прежде, а значит, подопечные лишатся помощи,

да и сам волонтер может потерять смысл своего служения.

Конфликт с заведующим отделением больницы легко приведет к тому, что волонтер никогда больше не увидит Андрюшу или бабу Галю. Нетрудно навредить общему делу, если из-за конфликта вокруг отдельной проблемы в отдельном учреждении волонтерам закроют доступ в полтора десятка аналогичных учреждений по региону. Запреты могут коснуться всех, а не только «виновной» волонтерской группы.

К примеру, волонтеры помогают нянечкам в больнице ухаживать за отказными детьми. Их задача — сделать так, чтобы у малышей были сухие чистые попы, чтобы их больше брали на руки, чтобы с детьми общались. Это очень и очень важно для малышей. При этом волонтеры понимают, что в пищеблоке воруют, что прачечная работает плохо, а нормы выделения подгузников ничтожны. В этом случае благо конкретных детей, вероятно, нужно ставить выше войны с учреждением и попытки когда-нибудь решить проблемы на глобальном уровне.

Приоритет здесь очень практический: лучше иметь синицу в руках, чем мечту о журавле. Если кроме волонтеров некому научить ребенка названиям цветов или надеванию колготок, то бессмысленно писать разгромные тексты в интернете. Шум поднять можно, но конкретный Ванечка в итоге не научится завязывать шнурки.

6. Надо понимать, что разрешению сложных ситуаций с участием волонтеров способствуют систематические поездки в учреждения. А если волонтеры оказывают материальную помощь (чинят крышу, привозят новые кровати, обеспечивают месячный запас подгузников), то их авторитет и значимость не просто будет игнорировать. Постепенно будет меняться со-

знание персонала больниц и интернатов. В результате мягкого, но продолжительного «натиска» волонтеров директор и сам однажды уволит самого вороватого кладовщика и самого нечистого на руку повара.

7. И последнее. Надо знать и помнить, что есть закон об общественном контроле. В частности, в каждом учреждении есть общественные советы с достаточно большими полномочиями. Главное, заранее, на положительной ноте, урегулировать все формальности: подписать соглашение между волонтерами и казенным учреждением, получить благодарности за оказанную помощь, и все положенные документы при оказании материальной помощи. А когда формальности урегулированы, можно поставить вопрос об участии руководства волонтерской организации или группы в общественном совете, и о своем праве на общественный контроль. За подробностями я отсылаю к профильным юристам и профессиональным правозащитникам.

ГЛАВА 4. ВОЛОНТЕРЫ И ПОДОПЕЧНЫЕ

ПЕРВОЕ, ЧТО ВОЛОНТЕР ДАЕТ ПОДОПЕЧНОМУ – ЭТО УВАЖЕНИЕ

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Первое, что мы даем нашему подопечному — это право на уважение. Уважение к тому, что он может найти свой собственный путь. Уважение к нему, даже когда он делает ошибки. Мы можем делиться с ним своими ценностями. Здесь очень важно (и мы на своем опыте это знаем), что только те ценности, в соответствии с которыми мы сами живем, и это видят окружающие, — могут захватить, преобразить, подействовать на другого человека. Никакое морализаторство никогда не поможет. Мы можем делиться опытом своей жизни. Мы можем научить чему-то простому, например, ребенка в детском доме — обыкновенным бытовым навыкам, ну скажем, как заваривать вкусный чай. Можем о чем-то писать нашему подопечному заключенному. Так мы можем обогащать их жизнь. Мы можем принимать их, когда они совершают ошибки, это очень важно. Потому что люди, которые только что встали на новый путь, они боятся совершить ошибку, они боятся быть отвергнутыми, брошенными в тот момент, когда они ее совершают. И здесь тоже мы можем поддержать их: тем, что мы остаемся с ними в контакте даже после того, как произошел какой-то эмоциональный срыв.

Очень важно — не пугать нашего подопечного. Самый простой пример: когда мы знаем, что наш подопечный курит, мы можем прийти и позволить

себе сказать, что «это грех, это безобразие, ты таким образом дружишь с бесами, и ты этого делать больше никогда не должен». Хочу предостеречь всех нас от такого поведения. Почему? Потому что курилка, очень часто, — пространство доверительного, искреннего общения, в котором, безусловно, не может находиться человек, который не курит: человека, который не курит, из курилки, безусловно, выгонят — это естественно. И порой человек, особенно, если он одинокий, выбирает между двумя такими вещами: остаться в компании с людьми, с которыми он может поговорить, или быть из нее извергнутым. «Остаться с Богом, или остаться в общении с бесами, которые поощряют курение» — если мы ставим такой ложный выбор перед нашим подопечным, мы наносим ему серьезную травму. Есть вещи первостепенные, на которые мы можем обращать внимание, но травмировать подобным образом подопечного, конечно, не стоит.

Также о нашем подопечном мы можем, если хотим, молиться. Для того, чтобы действительно каким-то образом жизнь его преобразалась и менялась, иногда даже независимо от его желания. Да, мы знаем эту молитву: «Хочу я или не хочу, Господи, спаси меня» — это тоже очень важно. Мы можем поделиться ею с нашим подопечным.

И само по себе изменение жизни — это вещь очень субъективная: нам может казаться, что если именно сейчас этот человек приобретет именно эту профессию, пойдет этой дорогой, в его жизни произойдут именно эти изменения, то это поможет ему в будущем, — но это не обязательно так. Главное, чтобы он чувствовал, что у него есть право на уважение, чтобы он мог сам что-то для себя выбрать, и был готов сам заплатить иногда очень высокую цену за то, чтобы изменить свою жизнь. И здесь мы должны учиться ждать.

И говорить ему, нашему подопечному, что, на самом деле, изменения происходят тогда, когда мы к этому готовы. И не стараться, чтобы человек был готов раньше, чем он готов на самом деле, — чтобы не потерять нашего доверия или уважения. Спокойно ждать, спокойно поддерживать. И это не стагнация, это не зависание — это набиравание некоторых сил для того, чтобы это стало возможным; это очень хрупкий момент, в котором наш подопечный нуждается в нашей поддержке. Так что будем искать инструментарий, который мы можем дать нашему подопечному, чтобы он мог изменить свою жизнь. Будем стараться давать ему уважение, будем стараться быть искренним с ним. И будем стараться не попадать в созависимое состояние, когда мы берем на себя ответственность за него и пытаемся сделать изменения за него сами.

КАК НАЧАТЬ ОБЩЕНИЕ С ПОДОПЕЧНЫМ РЕБЕНКОМ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Знакомство с подопечным ребенком — это очень волнующий момент. Вы приходите — и вы встречаете нового человека. Обычно этот процесс сопровождается большой тревогой. Что будет? Что за человека

я встречу? Как мне с ним будет? Смогу ли я ему что-то дать? Не обидит ли он меня? Будет ли нам вместе хорошо? Как он меня увидит? Как он меня оценит? И по большому счету, полюбит ли он меня, и смогу ли я полюбить его? Эти ожидания всегда есть у волонтера, который подходит в первый раз к новому подопечному, и это то, что всегда есть у ребенка, когда он встречает нового взрослого.

Из этой тревоги можно выбраться двумя путями. Иногда, чтобы заглушить эту тревогу, люди начинают проявлять бешеную активность. Начинают громко здороваться, говорить «Привет, братан! Как дела? Мы сейчас с тобой зажжем! У меня для тебя есть...» В этот момент очень легко потерять своего собеседника, и бедный растерянный малыш будет почти за шиворот притащен туда, где «обязательно должно быть хорошо и весело». Дальше этому бедному волонтеру придется все оставшееся время лезть из кожи вон, чтобы действительно ребенку было хорошо и весело. Потому что ребенок-то не соглашался, он не взял на себя свою ответственность... Поэтому давай-ка, дорогой волонтер, старайся, развлекай, вот обеспечивай.

Тревога всегда содержит в себе немного страха, опасения. Это опасение поможет вас притормозить. Позвольте себе быть неспешным. Позвольте себе делать шаг навстречу и ждать ответа. Можно сначала просто войти в поле внимания ребенка и присмотреться, что он делает, куда он смотрит, как он выглядит. Как он вам вообще, этот новый человек. Постарайтесь попасть в поле его взгляда. Если он повернул голову, посмотрел на вас — значит, он уже готов к контакту. Дальнейший шаг может быть за вами. Улыбнитесь. Подойдите ближе. Если это маленький ребенок, опуститесь на корточки. Если это человек на больничной кровати, попросите разрешения сесть

рядом. Представьте. Но не думайте, что ребенок с первого раза обязательно запомнит ваше имя. Посмотрите в глаза, скажите, как вас зовут. Спросите, как лучше называть ребенка. Можно сказать так: «Я — Лида. А ты — кто?» или «Как ты хочешь, чтобы я к тебе обращалась?»

Здесь вас подстерегает еще одна трудность. Когда ребенок вам представится, вполне возможно, что вы пока в такой тревоге и напряжении, что вам будет не просто запомнить его имя. Особенно если имя незнакомое, неизвестное или даже из другого языка. Здесь тоже можно позволить себе паузу. Повторите имя. Скажите: «О, как красиво!» Расспросите, может быть, ребенка назвали в честь кого-то? Или «О, Елена! А ты — Елена Прекрасная или Елена Премудрая?» Если у вас и это не получится, не пугайтесь, дети достаточно милосердны. Вы можете честно сказать: «Дорогой! Мне с тобою так хорошо! Но я забыл, как тебя зовут! Прости, пожалуйста. Напомни!» Ну и понимайте, что у ребенка те же проблемы. Если вы только один раз представились, ребенок, конечно, мог это забыть, и дальше ему неудобно, и он начинает подбирать какие-то синонимы... Поэтому если в вашей волонтерской группе есть возможность обращаться друг к другу вслух по имени: «Наташа, передай, пожалуйста!» или «Ой, Наташа, а что это вы там делаете?», то у ребенка будет некоторое подспорье к тому, чтобы понимать, с кем, собственно говоря, он сегодня имеет дело.

Вы познакомились. Вы поздоровались. И теперь вы можете спокойно предложить ребенку: «Пойдем! Я хочу тебе предложить порисовать, полепить» или «Давай поиграем!» или «Чем бы ты хотел заняться?» Это лучший вариант. Но бывает так, что вы пришли, вы попали в поле внимания ребенка, вы к нему присмотрелись, а он на вас не смотрит. Может быть,

он занят своим делом. Он сидит в компьютере, он что-то уже рисует. Или он отвернулся, и всем своим видом показывает, что он не хочет общаться. Во-первых, можно поинтересоваться тем, чем занят ребенок. Не знакомиться напрямую, не вызывать напряжения — мол, вот, это я, это ты, давай как-то ко мне отнесись... Спросить: «Ой, а что это за игра? Я такую не знаю» или «Ух ты! Ты рисуешь? Это что, собака? А она кусается, нет?» Лучше не оценивать то, что делает ребенок, даже не восхищаться, потому что это все равно оценка. Если вы похвалили то, что он делает — значит, вы могли бы и обесценить. Лучше проявить искренний интерес. Посмотрите, чем действительно интересно лично для вас то, чем занимается ребенок. И скажите ему об этом.

Есть другой вариант. Если ребенок вообще никак не откликается на ваши слова, сядьте рядом, займитесь чем-то похожим. Он рисует — вы рисуйте. Дайте время. Через несколько минут можете сказать: «Ух ты! Я вижу, у тебя там дерево. А у меня, пожалуй, будут кусты!» или «Надо же, какая у тебя собака... Это опасно, я поставлю себе забор!» или «Пожалуй, я вылеплю твоей собаке косточку. Примешь ли ты ее?» и будьте готовы к тому, что ребенок может принять вас, а может показать, что он не хочет сегодня с вами общаться. Он имеет право. Это не ваша ответственность — делать так, чтобы ребенок обязательно захотел сегодня с вами общаться. Это его право. Скажу больше — для наших подопечных волонтеры зачастую — единственные люди, которым они могут сказать «нет». Дайте подопечным такую возможность. Ребенок в больнице не может сказать «нет» ни медсестре, которая пришла делать укол, ни врачу, который будет его обследовать. Ребенок в детском доме не может сказать «нет» воспитательнице, которая говорит: «Сейчас мы будем ри-

совать! А сейчас все встали и пошли ужинать! А сейчас пошли спать!» Может быть, вы станете для него единственным человеком, которому он скажет: «Нет! Я сейчас не хочу с тобой общаться!» и это не про то, что вы — плохой. Это про то, что ребенок имеет право на свободный выбор. Зато, когда ребенок свободно выберет вас и скажет: «Да! Ты мне понравился! Я буду с тобой! Я готов впустить тебя в свой мир! Я готов вместе с тобой делать что-то хорошее!», а в конце скажет: «Спасибо тебе за эти два часа! Мы подружился!» — то вы получите настоящее счастье, настоящую отдачу, и пойдете к себе домой, наполненные той встречей, которая между вами произошла.

КОГДА МОЖНО И КОГДА НЕЛЬЗЯ ИДТИ К ПОДОПЕЧНЫМ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Волонтер — человек свободный. Он не связан жесткими обязательствами. Поэтому, каждый раз волонтеру приходится принимать решение, идти ему к подопечному или не идти. Какие препятствия являются непреодолимыми, а в каких случаях ему все же стоит идти?

Есть простые причины. Правила, например, которые нарушать нельзя. Нельзя приходить заразным

больным, нельзя в состоянии алкогольного опьянения. Но даже здесь могут возникнуть вопросы. Допустим, вчера вы пару раз чихнули, у вас болела голова, а сегодня вы себя хорошо чувствуете. Можно ли идти в таком состоянии к детям или нет? Или выпили бокал шампанского накануне. Имеете ли вы тогда право приходить к подопечным? К сожалению, это дело вашей совести. Вы можете посоветоваться с координатором, рассказать ему все, что случилось. Но, по сути, решение все равно останется за вами.

Более непростая, иногда даже напряженная ситуация — это когда вы чувствуете себя не в том настроении, чтобы общаться с подопечными. В таком случае вы можете принести им вред.

Когда я начинала свой волонтерский путь, то мое положение было непростым. Мне тяжело было общаться, даже выйти из дома. Я часто писала своему координатору, что не знаю, могу ли я прийти. На что каждый раз получала ответ: детям нужна ты такая, какая ты сейчас есть. Им не нужна выдуманная Лида, им нужна настоящая. И каждый раз я с таким настроением приходила и каждый раз уходила с благодарностью. Вы можете чувствовать себя опустошенным и позволить подопечным себя «наполнить». Вы можете быть очень радостным, и рассказать подопечным об этой радости, и позволить себе ее разделить. Можете быть усталым и голодным, только не удивляйтесь, что вам принесут печенюшку или подушку. Вы можете быть даже сердитым, но обязательно предупредите об этом подопечного: что это лично к нему не относится, и что если вы его покусаете, то только случайно.

А когда все же не надо идти к подопечным? Когда вы чувствуете себя опустошенным и считаете, что это ваша личная проблема, и что никто не должен вам

помогать. Когда вы радостны настолько, что не готовы соприкоснуться с чужой не-радостью, с чужой бедой, когда нужно сохранить свою радость больше, чем встретиться с кем-то другим. Еще нельзя идти, когда вы уставшие, голодные и сердитые, но не признаете этого: тогда вы не сможете поставить рамки своему состоянию.

Когда стоит на время перестать ходить к своим подопечным, или вообще перестать ходить к ним, перейти в другую сферу благотворительности? Когда ваши подопечные — дети или взрослые — вас раздражают. Когда вам кажется, что они все время делают что-то не так. Они вам жалуются, а вам кажется, что ваше положение более тяжелое, или что вами просто манипулируют. Тогда если человек от вас отходит, то все чувствуют облегчение. Если ребенок что-то творческое делает, а вам кажется все время, что он что-то неправильно делает, то это сигнал, что вам самим чего-то не хватает. Тогда вы пытаетесь что-то заполучить или что-то себе доказать, самоутверждаясь за счет детей или взрослых подопечных. Вот этого не надо делать ни в коем случае. Это не принесет пользы ни им, ни вам. Лучше честно себе признаться, что сейчас эти люди вам не нужны, даже если долг и обязанность вам диктуют противоположное. Представьте, если бы к вам в гости приходили люди, которые вам не нужны.

Лучше сделать паузу или переключиться на что-либо другое. Если же вы понимаете, что ваши подопечные вам нужны, то можете приходить к ним в любом состоянии. Потому что вы им нужны такой, какой вы сегодня.

ЛИЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО ПОДОПЕЧНОГО

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Говоря о личном пространстве подопечного, мы говорим с вами о границах. Нам кажется, мы это ощущаем, что личное пространство есть у каждого из нас. Также мы ощущаем, что каждый день оно подвергается сомнению. В идеале, у каждого из нас может быть своя квартира, своя комната, своя просторная одежда, свое пространство в общественном транспорте, свой удобный просторный рабочий стол, свое пространство, когда мы приходим в общепит и ставим поднос на стол, но мы прекрасно знаем, что по каждому из этих пунктов с личным пространством у нас случаются проблемы. Также с личным пространством проблемы и у наших подопечных, потому что они живут в стесненных условиях больницы или детдома, а кто-то живет на улице. И дело не в том, чтобы защитить личное пространство подопечного, а в том, чтобы показать подопечному, что оно у него есть, что он имеет на него право, и что он это пространство может создавать, постепенно, вокруг себя.

Первое, о чем мы можем говорить, когда мы говорим о личном пространстве, — это время. У каждого человека может быть свое личное время. С личным временем у нас тоже проблемы, потому что у нас бывает свободный час или два, которые мы можем потратить на себя, а на самом деле эти часы могут быть по-

священы тревогам, предвкушению чего-то, что будет вскоре с нами, или воспоминаниям о чем то, что было незадолго до этого. Таким образом, здесь и сейчас нам трудно провести это личное время. Наш подопечный совершенно случайно может оказаться в этом пространстве накануне нашего прихода. Он может уйти с интересной книжкой в свой мир, он может начать что-то рисовать или смотреть какую-то телепередачу, он может начать разговаривать со своими друзьями, и тут приходят волонтеры. В этот момент почему-то наш подопечный обязан оторваться от своих дел и ублажить волонтера своим присутствием. Странно, что волонтер, готовый помочь организовать личное пространство ребенка, может вторгнуться и разрушить его, сам того не желая. То пространство, в котором находится подопечный, когда мы к нему пришли, оно равно драгоценно, поэтому, когда вы приглашаете подопечного на какое-то занятие или к общению, то вы можете у него спросить: может ли он? Готов ли он? Если он занят, вы можете организовать его личное пространство таким образом, чтобы он не спешил, чтобы мог завершить разговор, или досмотреть кино, или дорисовать. Важно, чтобы он понял, что его ждут, и проявят тем самым уважение к его личному пространству.

Второе, это тело. Когда мы говорим о теле, мы говорим о прикосновениях, о том, когда мы случайно кого-то задела, о том, что, обращаясь к человеку, мы берем его за руку или каким-то образом требуем его рукопожатий в ответ на свои посылы, или обнимаем нашего подопечного, или даже целуем его в знак какой-то большой признательности или восхищения, или в день рождения, подарив подарок. Здесь тоже надо быть внимательными, потому что у ребенка, с которым постоянно что-то делают в больнице,

о котором часто говорят в третьем лице, или, скажем, бездомный, который каждую секунду может получить пинка от кого-нибудь, у них отношения с телом очень сложные. Проявляя уважение к телу, лишний раз не проявляйте панибратства.

Случайно задев подопечного, раздавая ему еду, или протискиваясь между ним и стенкой в игровой комнате, надо извиниться. Это очень важно, чтобы человек хотя бы задумался, а что же происходит, почему к его личному телесному пространству относятся с уважением?

Важно обратить внимание на пространство палаты или комнаты, где находится наш подопечный, потому что воспитатели, врачи, медперсонал, нянечки, как вы понимаете, входят без стука, и даже если они постучались, потому что они вежливые, ответ «нет» совершенно не подразумевается. Даже если они спросили, можно ли войти, они, не дожидаясь ответа, войдут, им нужно сделать свое дело.

Волонтер тем и отличается, что он может постучаться для того, чтобы услышать ответ. Спросить и с уважением принять, если получит отказ. Присаживаясь на кровать, спросить, можно ли взять стул, и куда положить с него вещи? Можно, если мы работаем с больным, который лежит на кровати, постелить что-нибудь на кровать, или спросить разрешения положить на нее цветные карандаши. Дать понять подопечному, что тумбочка, на которой стоит его чашка — это ценно, часть его подоконника тоже ценна, поэтому я не буду туда ничего наваливать, чтобы расчистить пространство без разрешения.

Мы можем помочь нашему подопечному свое пространство организовать. Для работы в палате очень хорошая вещь — коробка из-под обуви или какая-то коробка квадратная. Ее можно разрезать на четыре части,

чтобы получились четыре 3D-уголка. Их можно предложить вашему подопечному, чтобы создать собственный уголок в больнице, и в детском доме, чтобы у него был свой собственный уголок. Таким образом, мы можем помочь организовать личное пространство подопечного.

Когда мы расписываем сумку, футболку или рюкзак с нашим подопечным, мы помогаем ему организовывать его личное пространство. Когда мы делаем какую-то красивую поделку, или помогаем сделать хороший личный снимок, или делаем рамку для любимой фотографии, мы помогаем организовать своему подопечному свое личное пространство. Когда мы помогаем удобно сесть в игровой, или иметь свою собственную «непроливашку», иметь свои личные ножницы или линейку во время нашего творческого занятия, мы тоже помогаем организовывать его личное пространство. Мало того, мы можем помочь защищать его. Потому что очень часто мы можем встретиться с ситуацией, когда кто-то у кого-то что-то забирает, и ребенок сразу лезет в драку. Мы можем сказать, что это не единственный способ защитить свои границы, еще можно предупредить, можно сказать, можно попросить, таким образом давая ребенку инвентарий — каким способом, кроме мордобоя, наш подопечный может защитить свои личные границы и свое личное пространство.

Волонтерам тоже важно обозначать свое личное пространство в контакте с подопечным. Мы так учим его ставить свои границы, говоря, к примеру, что какой-то вопрос слишком личный для нас, или это моя личная сумка, в нее нельзя просто так залезть без разрешения. Мы не только защищаем свои границы, но и помогаем человеку найтись в ситуации, когда он до конца не понимает, что его, а что не его.

Также, когда вы задаете личные вопросы своему подопечному, подумайте, все ли вопросы корректно задавать.

У нас был тренинг на эту тему, и одна девушка исполняла роль ребенка в больнице, а другая — роль волонтера. Волонтер пришла к ребенку с тревогой, и для того, чтобы ее снять, задавала много дежурных вопросов: где ты живешь, в каком городе, кто твоя мама, кем она работает, есть ли у тебя домашние животные? Когда мы спросили девушку-ребенка, что она чувствовала, то услышали: «Мне захотелось крикнуть: «Мама, эта чужая тетя захотела срочно все обо мне узнать!» Т. е. ребенок был испуган.

Важно понимать, что волонтеры нуждаются в том, чтобы снять тревогу, но делать это за счет ребенка нехорошо. Может быть, нам действительно нужно дать понять ребенку, что мы тревожимся, что он тревожится: «Давай слепим нашу тревогу и поиграем во что-то. А что это такое, и какая она? Тревога — это тетя или дядя? А как она одета? А какое у нее настроение? Какая у нее шляпа? А что это вообще за зверь такой — тревога?»

И последнее... Задавая ребенку вопросы, — «Что тебе нравится? Что тебе приносит удовольствие? От чего тебе хорошо? От чего у тебя на душе радостно?» — мы тоже помогаем создаваться личному пространству подопечного. Единственное, задавая это в компании детей, нужно быть осторожными, потому что дети, сидящие рядом, могут достаточно цинично, саркастично отозваться о том, что услышат. Поэтому задавать такие вопросы с педагогической целью, помочь нарисовать свое личное пространство нужно лишь, если вы уверены в безопасности, и в том, что это не причинит вреда вашему подопечному.

КАК МЫ МОЖЕМ НАВРЕДИТЬ НАШИМ ПОДОПЕЧНЫМ?

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Ответ на вопрос «Чем я могу навредить своему подопечному ребенку во время творческих занятий?» мог бы быть очень коротким и состоять из одного слова: «Ничем». Если все организовано правильно, то волонтер не может навредить. Это очень важно понять нам всем, чтобы не переживать лишнего.

Работа волонтеров в больницах, а чаще всего это организация досуга детей, творческие занятия, организована так, чтобы соблюдалась техника безопасности. Мы запускаем любые процессы в подшефных учреждениях исходя из специфики учреждений (это больница, детский дом, приют и т. д.), из специфики самих детей (их диагнозов, например, и т. д.). И все, что там происходит — оно уже безопасно физически для наших подопечных. Несчастные случаи, ошибки могут быть везде, но это не то, что мы можем проконтролировать.

Если говорить о моральном вреде, то на самом деле психика ребенка и психика подростка, несмотря на кажущуюся хрупкость, очень сильна и очень вынослива. Поэтому, если вы не делаете намеренно какой-то нехорошей вещи, то вреда вы принести не можете. И все же, несмотря на такую исходную позицию, есть некоторые моменты, которые важно знать и понимать, чтобы отношения с подопечными были позитивными, конструктивными и для них, и для волонтеров.

Оценка и сравнение — это то, что может каким-то образом вредить. Если мы оцениваем и сравниваем, например, работу ребенка с работой сидящего рядом, или сравниваем задачу и получающийся результат, или мы имеем какого-то любимчика, нахваливаем какого-то ребенка, а рядом сидящий другой ребенок может чувствовать себя немножечко неполноценным. У нас есть координаторы и волонтеры, у которых хватает сердечной щедрости и восхищения на каждого ребенка. Они восхищаются совершенно искренне абсолютно всеми: тогда восхищение, действительно, кроме хорошего нести ничего не может.

Запускать конкуренцию в коллективе, если это не специальная педагогическая задача, и если она не подготовлена, может быть опасно. Это может травмировать тех, кто оказался в аутсайдерах. С другой стороны, если соревнуются две команды, то здесь очень важно найти человека, из-за которого, например, что-то не получается, дать пройти волне обвинений и претензий, а потом дать понять, что без этого человека команда все равно выиграть не сможет. Мы должны принять тот темп и те возможности, которые есть именно у того человека, который самый слабый из нас, и после этого команда может не только выполнить задание, но даже выиграть. Таким образом, вроде бы кажущееся какое-то препятствие, когда человек «получает тумачи» от тех, с кем он вместе в команде, и даже сильно раздражает нас, ведущих этой игры, может привести к доброму результату и стать таким достижением, что и участники, и команда получают новый опыт. И действительно, часто ребята, у которых в команде все получается, с десятого раза проходя какое-то испытание, начинают уже ошибаться, а те люди в команде, что чего-то «не умеют», — мобилизуются, и именно эта команда выигрывает.

Завышенные ожидания от ребенка, морализм и любого рода психологические эксперименты также могут приносить вред.

Интерпретации поведения и попытки «исправить» человека могут быть опасными. Если мы профессионалы и занимаемся арт-терапией, или психотерапией, то даже в этом случае ребенок — не наш пациент, и мы не можем вторгаться в его жизнь. Мы можем лишь обратиться на что-то внимание. Если же мы просто волонтеры, то попытки «исправить» могут кончиться плохо. Например, мы наблюдаем за ребенком, видим, что он рисует, или делает, или говорит. У нас может рождаться некоторая гипотеза: «Что это может быть, какова причина, и каким образом мы можем повлиять на эту ситуацию?» Если мы просто говорим: «Друг мой, а отчего это на рисунке у твоего человека нет ушей, — он чего-то не хочет слышать?» — мы не навредим человеку. Если мы поймем, что это что-то значит, мы об этом прочитаем, начнем допытываться, начнем выводить ребенка «на чистую воду», — вот здесь мы можем принести вред, может быть, даже очень большой. Может «сдетонировать» какое-то психосоматическое заболевание, может «сдетонировать» какая-то травма.

Но если мы просто были внимательны и указали на что-то ребенку — это хорошо. Бывает, что в своем личном домике, который слепил или склеил ребенок в детском доме, может не быть ни окон, ни дверей: наконец-то он нашел пространство, в которое он может забраться, и его там никто не тронет. И это совершенно замечательно. Только не нужно задавать вопросы: «Почему? Зачем? Хорошо бы, чтобы двери и окна там оказались?» Если вы это заметили, просто спросили: «Друг мой, а через что же туда гости войдут?» — и поняли, что это тема, на которую ребенок не хочет разговаривать, то не дожимайте, идите дальше.

Мы можем «перегревом» атмосферы, излишним возбуждением также принести какой-то вред. После того, как мы провели какую-то шумную игру, желательнее детей успокоить. Дать им время, не ждать от них быстрого переключения. Если у нас какая-то «движуха» произошла в игровой — не надо начинать проветривать, пока дети из комнаты не ушли.

Не стоит задавать каких-то личных глубоких вопросов. Не стоит и быть отстраненным. Мы можем травмировать нашего подопечного, если мы никак не реагируем на то, что он нам рассказывает. Иногда наши границы проверяются на прочность, иногда ребенок делится каким-то болезненным переживанием, на которое мы не знаем, как реагировать. Для того, чтобы не оставить ощущение «неуслышанности» у нашего подопечного, мы можем просто сказать: «Слушай, вот ты мне сейчас рассказал, — я прям даже не знаю, как на это отреагировать, но мне как-то жутковато от этой истории». И можно смело идти дальше.

Если мы чувствуем, что каким-то образом проверяются наши границы, то мы можем наносить некоторый ущерб нашему подопечному, разрешая делать с собой, со своими вещами, с другими волонтерами все, что он захочет: «ребенок несчастенький и руки у него в пластилине, но пусть трогает и пачкает мою белую кофту». Мы таким образом размываем границы нашего подопечного, мы не учим его организоваться, мы не учим его обрести собственные границы, проявить уважение к другому человеку. В чем здесь может быть опасность — не в том, что это будет какая-то моральная травма, нет: просто от кого-то другого из своих сверстников он может получить за это в лоб. И мы можем показать ребенку, что это неприятно, и сказать, что не надо так делать ни с кем другим: не надо ни на кого выливать воду из-под красок, не надо ни-

кого разрисовывать красками, не надо бить и толкать. У нас был совершенно замечательный волонтер, который один раз пришел специально в белой рубашке и разрешил себя раскрасить: это совершенно замечательно. Но если вы пришли в вещи, которая вам дорога, и вы разрешаете делать с ней все, что угодно, — вы таким образом тоже наносите некоторый ущерб вашему подопечному.

А если суммировать все сказанное — то не стоит бояться: если вы совершили ошибку, это нормально, и не бойтесь ее совершить: вы ее обязательно совершите, и она не принесет вреда вашему подопечному.

ВОЛОНТЕР, РЕБЕНОК, РОДИТЕЛЬ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Когда мы приходим к нашим подопечным, если они маленькие дети, то чаще всего мы с ними оказываемся в ситуации тет-а-тет. Это может быть интернат, это может быть больница, где лежат без родителей, еще какая-то ситуация, и тогда мы с полным правом на выделенный нам час или два становимся для него такой волшебной мамой, которая им интересуется, его любит, все может и вообще самая замечательная на свете.

Но бывают ситуации, когда вы встречаетесь с ребенком, который, допустим, лежит в больнице со своей мамой, и мама, что естественно, выходит посмотреть: а чем именно занят ее малыш? А что он будет делать? А как у него получается? И чаще всего это может либо раздражать волонтера, либо смущать. Волонтер либо чувствует, что он делает что-то не так и старается понравиться маме, либо думает, что мама делает что-то не так, и ее надо срочно исправить. Таким образом, получается ситуация, где кто-то делает, а кто-то знает, как правильно. Бедный ребенок тут единственный, кто никого не оценивает, но должен всем угодить.

Запомните, пожалуйста, что родители боятся вашей оценки гораздо больше, чем вы их. Для родителя все, что делает ребенок неправильно, может говорить о том, что он плохой родитель. И когда ребенок берет синий карандаш, чтобы рисовать елку, родитель может думать, что волонтер сейчас сочтет его совсем глупым, ведь он не научил ребенка, что елки бывают только зеленые. Родители пребывают в тревоге, родители заперты в стенах с ребенком, и несут на себе весь груз страха и неопределенности перед будущим, освобождая ребенка от него.

Помните, пожалуйста, что родитель и ребенок — это единая пара, это единый живой организм, вы не можете принять ребенка и отвергнуть его маму, ребенок в этом случае будет чувствовать себя тоже отвергнутым. А мама, в таком случае, будет чувствовать себя тоже частично принятой, потому что вы же приняли ее любимого мальчика или девочку. И помните, что свобода и непринужденность, радость ребенка — это заслуга мамы, которая всю тяжесть взяла на себя. Поэтому она имеет полное право волноваться, переживать, сердиться, контролировать и даже что-то запрещать.

Но что можно сделать в этой ситуации, когда родитель явно, на ваш взгляд, мешает творческому

процессу? Во-первых, попросить помощи. Родитель с большим удовольствием примет вас не в качестве оценщика, а в качестве дополнительного ребенка, будет о вас заботиться, будет вам вырезать то, что надо, будет вам говорить, что у вас хорошо получилось и так далее. Мама почувствует себя в своей тарелке, а вы почувствуете, что вас поддерживают.

Второй вариант — это развести маму и ребенка. Например, ребенок рисует, а мама стоит и комментирует. Дайте маме тоже листочек, попросите маму тоже что-нибудь нарисовать. Маме тоже важно почувствовать, что о ней заботятся. Очень часто такие родители вообще не обращают внимание на себя, и гораздо больше, чем дети, нуждаются в поддержке. Можно просто успокоить маму: мама, все хорошо, мне очень нравится, что делает ваш сын, это просто замечательно, не тревожьтесь. Также, если у вас хватит такта, вы можете и ребенку проинтерпретировать: видишь, мама очень хочет, чтобы у тебя получилось, вот очень хочет, чтобы у тебя получилось просто замечательно и, я думаю, что у нас действительно получится просто замечательно.

Но и самое большое, что мы можем сделать в этой ситуации — это поговорить с мамой, поддержать саму маму. Это самая большая помощь для ребенка, потому что, когда груз разделен не только на ребенка и маму, но и на кого-то третьего, допустим, волонтера, сразу паре становится дышать легче.

Часто это не забота волонтера, и это трудно. Позовите координатора, это как раз его дело, познакомьте их, пусть координатор спрашивает маму, как ей здесь нравится, или как вообще ребенок в жизни рисовал, чтобы выяснить, откуда у нее такой страх, что сейчас что-то скажут, если ребенок взял этот несчастный синий карандаш. Помните, что мамы — это подопечные, которые нуждаются в любви и заботе едва ли не больше ребенка.

ГЛАВА 5. ОСОБЕННОСТИ ВОЛОНТЕРСКОЙ РАБОТЫ В ДЕТСКИХ БОЛЬНИЦАХ

ВОЛОНТЕРЫ В БОЛЬНИЦЕ: ОПЫТ И СОВЕТЫ ОТ КООРДИНАТОРА ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ

Алексей Бородкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ Нейрохирургии им. Бурденко.

Дети в больнице

Очувшись непосредственно в больнице, я оказался в растерянности. Реальность никак не совпала с моими ожиданиями: помещение чистое, светлое, просторное; все спокойно; доброжелательные родители; медперсонал НИИ им. Бурденко — это вообще отдельная тема! Прекраснейшие люди!

Но больше всего меня поразили дети. Казалось, что они сильно отличаются от взрослых людей с онкологическими заболеваниями. Взрослые люди часто замкнуты, во время болезни ведут ограниченный образ жизни, у них много тревоги — от меня, мол, теперь уйдет жена, меня уволят с работы, и что-то подобное. Когда же к таким взрослым приходит человек, готовый поделиться с ними позитивом, они выплескивают на него все то, что их переполняет — а переполняет их негатив.

В детях же, как я увидел, подобный негатив отсутствует. Негатив у них как бы «оправданный», к примеру, от того, что ребенку физически сейчас больно, и он просто не может сдержать эту боль, но при этом не «перекидывает» все плохое на тебя! Худшее, что может быть при контакте с таким ребенком — отсутствие реакции в ответ на твои действия. Просто ничего.

Повторюсь, это самый худший исход общения с ребенком.

Для детей волонтеры — не громоотводы. Визит волонтеров — отдушина в больнице, нормальная детская жизнь на несколько часов. Когда ты — «громоотвод», человек сливает на тебя абсолютно весь негатив; когда ты — «отдушина», это значит, что для детей мы приходим, как «посланник» из внешнего, «нормального» мира. Волонтер — это человек не из родных или медперсонала. Он — третье лицо, в чем-то друг. Уже в первый свой визит я прочувствовал всю значимость такой роли.

Общение с детьми — это еще и поучительно: им не свойственно уныние, они воспринимают мир предельно чисто. Все эти годы для меня очень актуальны слова: «Будьте как дети!» Это означает быть детьми не по разуму, а по чистоте помыслов, и это выражение как нельзя лучше описывает процесс общения с детьми.

Вспоминаю случай. Девочка из Краснодара, 9 лет, через полгода должно исполниться 10. С шести лет в больницах. Раковое заболевание. На одной из встреч мы сидели и во что-то играли. Во время игры девочка сказала мне, что ее заветным желанием было — прожить эти полгода и встретить свой 10-летний юбилей. В такие моменты ты понимаешь, что все твои невзгоды и проблемы не идут ни в какое сравнение с тем, что говорит эта девочка.

Еще открытием было то, что при общении с детьми ты не только отдаешь свои эмоции и энергию, но и многое от них получаешь. Бывало, идешь после работы, крайне уставший, измотанный, думаешь: «И что же я в таком состоянии могу дать детям?» И все равно приходишь. Занимаешься с ними, играешь, разговариваешь, и уходишь оттуда с ощущением появившихся крыльев!

Таким образом, происходит обмен, двухсторонний контакт. Обмен эмоциями, информацией, какой-то энергетикой, что ли. Ты не просто приходишь туда, отдав все эмоции и вообще всего себя, чувствуя себя «выжатым как тряпочка», а ты, наоборот, обмениваешься. Это было еще одним открытием для меня при посещении детской больницы.

Дети, родители и волонтеры

Отношения детей и родителей бывают сложные. Бывают даже очень сложные. Я много думал о том, где тут место волонтера, что мы можем. Для меня многое прояснил один из тренингов, подготовленный для нашей волонтерской группы специалистами по сопровождению волонтеров в «Даниловцах». После двухчасовой работы нами был сделан очень любопытный вывод — не надо пытаться рассматривать и тем более оценивать ребенка и родителя по отдельности, их отношения — это нечто целое, это двухсторонняя работа, проделанная ребенком и родителем, это единая система. При этом ребенок может жаловаться на то, что ему некомфортно с родителем, и что родитель давит, но они все равно привыкли друг к другу, они знают друг друга, они родные друг другу. Если в этот дуэт вторгнуться, то ты сделаешь неприятно и родителю, и ребенку.

Бывали сложные моменты. Например, сидим вместе с ребенком, рисуем. Ребенок тянется к краскам. Родитель одергивает его и говорит, что не стоит рисовать, ибо, по мнению взрослого, ребенок не умеет. Ты тактично сглаживаешь слегка напряженную обстановку в этот момент, поясняя, что у ребенка есть желание, и что, вероятно, если родитель не против, малышу

стоит попробовать. В итоге, у ребенка отлично получается рисовать!

За все эти годы я так и не разобрался до конца, почему родители инициируют такие ситуации. Вероятно, что в такие моменты им просто стыдно за то, что их ребенок что-то делает, как им кажется, плохо. Конечно, в больнице родитель напряжен эмоционально очень сильно и поэтому не всегда может оценивать что-то объективно и позитивно. Например, мама девочки, которая училась 5 лет в художественной школе, а потом перенесла операцию, после которой стала плохо рисовать, стыдилась того, что ее дочь путает цвета. В такие моменты важно смягчить и выровнять ситуацию, не нарушая права каждого из участников.

Важные истории

Меня сильно поддерживали истории, которые происходили неожиданно и навсегда становились частью моей жизни. Становились буквально «символами»! Часто это были истории из разряда «между жизнью и смертью». Взять хотя бы историю о мальчике Тагире, который после тяжелой операции буквально ожил на моих глазах! Или история о том, как родитель ребенка, находящегося в ужасном состоянии, а потом перенесшего все испытания и пошедшего на поправку, в точности испытывал то же самое. Это удивительно. Ты проживаешь с ними маленькие жизни, проходя через все эти испытания.

Мне повезло, я не был свидетелем откровенно печальных историй. Но до меня доходили рассказы от других волонтеров, что они занимались с детьми продолжительное время, а однажды кто-то из детей не пришел. В такие моменты неловко спросить у мед-

персонала и у родителей (в особенности), что же стало с ребенком: то ли он выписался, то ли... Если бы такое происходило со мной, то мне, вероятно, помог бы мой опыт обучения в мединституте. Я понимаю, что болезнь может привести к разному исходу.

Кстати, в этом преимущество волонтерства — ты не находишься в теме диагнозов и прогнозов. Мы просто с детьми. Мы общаемся с ребенком здесь и сейчас, невзирая ни на что. Независимо от того, увидим мы его завтра или нет. Мы также не даем обещание вернуться в следующий понедельник или среду. У нас есть 2,5 часа, которые мы тратим только на общение.

О близких контактах с подопечными

На протяжении 3-х месяцев в НИИ им. Бурденко периодически поступала и выписывалась девочка с приступами эпилепсии. Врачи никак не могли правильно поставить диагноз. Девочку парализовало, и с каждым днем ей становилось все хуже. В конце концов, установили диагноз и направили на лечение. Все время лечения и реабилитации мы оставались на связи с ее семьей, и это общение вышло за рамки наших регулярных посещений.

Вопрос о том, можно ли вообще заводить близкие контакты с родственниками больных — очень сложный и всегда индивидуальный.

Для меня лично нет одного общего правила, с кем можно заводить контакты, с кем — нет. Однако, когда речь идет о волонтерах, то уверенно могу сказать, что лучше тесные отношения с родителем и ребенком устанавливать с разрешения координатора группы. Бывает так, что и ребенок, и родитель начинают пользоваться волонтером крайне часто, порой

даже используя его в своих целях. Дело в том, что если волонтер дает родителю свои контакты, то общение происходит и вне рамок времени волонтерства. Общение поглощает все больше и больше времени. И если вдруг по какой-то причине волонтер не поддерживает контакт дальше, это может закончиться обидой родителя. Причем, если родитель вдруг решит прервать общение — это нормально, а вот если волонтер прерывает — это не будет расценено хорошо.

Хотя случаи, конечно, бывают разные. Однажды общались с очень интересной семьей из какой-то далекой области на Урале. Этой семье нужен был логопед, который смог бы заниматься с ребенком дистанционно. У себя в регионе найти такого логопеда они не смогли. Я вызвался им помочь. Собрал максимальное количество контактов и передал их этой семье. Ситуацию решили. Однако, на это потребовалось немало времени и сил. Конечно, поддерживать такие отношения с каждой семьей невозможно. Я бы просто «выгорел». Во всех этих ситуациях нужно дозировать внимание, чтобы не растерять себя.

Для меня тесные отношения с подопечными и их родными — единичные случаи. Раз пять за всю мою историю. У волонтеров-девушек такие ситуации происходят чаще. Они чаще обмениваются контактами, поддерживают связь с семьями. С такими контактами нужно быть предельно аккуратными еще и потому, что они происходят вне зоны видимости координатора, вне времени нахождения в больнице, вне времени, отведенного на волонтерство. Если что-то пойдет не так, вряд ли волонтер будет делиться этим с координатором, поскольку это происходит вне больницы. Потом получается негатив, «выгорание» и, как следствие, демотивация. Это влияет на повседневную жизнь волонтера. Координатор при этом может

вообще не знать, что произошло. Это касается не только контактов, но и каких-либо активностей, происходящих вне больницы.

Предыдущий координатор — Андрей Мещеринов, например, устанавливал строгое правило, касающееся волонтерской помощи семьям: любая помощь оказывается только с разрешения координатора. В это заложен правильный смысл. Это помогает избежать ситуаций не очень хороших, как правило, тех, которые происходят вне зоны видимости координатора, и помогает также избежать выгорания волонтера. Это касается таких случаев, как, например, помочь довести вещи до поезда. Сегодня ты в свое нерабочее время решаешь помочь семье ребенка отнести вещи на вокзал, завтра об этом узнают другие семьи, послезавтра — если ты откажешь в подобной услуге другим, — могут возникнуть недопонимания и обиды.

Неправильно смешивать время, отведенное на волонтерство, со своей личной жизнью, работой, прочими семейными делами. Соблюдение дистанции — это очень важный момент в профилактике выгорания волонтера. Важно понимать пределы. Когда ты в больнице — занимайся тем, чем ты можешь быть полезен там. Вне больницы же не нужно взваливать на себя нерешенные вопросы, касающиеся детей и их семей. Этим лучше заниматься в редчайших случаях.

Особенность выгорания в том, что большинство из нас не могут распознать его в момент накопления. И лишь тогда, когда оно достигает крайней степени, становится очевидным, мы понимаем, что это оно. Очень важно соизмерять свои силы, четко понимать, что ты можешь делать, а что — нет. Важно плавно входить в волонтерство и плавно выходить. Для начала нужно определить точное место для волонтерства, чтобы не было такого: ты и в НИИ им. Бурденко,

и в интернате, и в группе ремонтов, и бездомным помогаешь. Я, например, когда стал координатором в своей группе, запрещал волонтерам приезжать в больницу чаще одного раза в неделю на протяжении первых 3-4 недель.

О навыках волонтера

Я думаю, что наличие навыков общения с детьми играет большую роль. Это, конечно, не значит, что не надо идти в волонтеры, если такие навыки отсутствуют. Но, например, очень востребованы навыки управления детским коллективом. Дети все крайне разные: с разными заболеваниями, из разных семей, с различными социальными статусами. Волонтеры также разные: с разным опытом, разных возрастов и т. д. За свою практику я заметил, что волонтеры из многодетных семей легко и умеючи справляются с организацией детского коллектива. Им требуется в разы меньше времени для того, чтобы организовать группу и дружно заняться каким-либо общим делом.

Один из важнейших секретов общения с детьми — общаться с ребенком как со взрослым. Парадоксально, как быстро ребенок начинает отвечать тебе тем же. Безусловно, ты при этом делаешь скидку на то, что это ребенок, причем, больной ребенок; но это работает: ребенок слушает тебя, говорит с тобой, воспринимает всерьез. Совет вряд ли подходит для родителей этих детей, потому как им все равно нужно выдерживать свою «родительскую роль». А вот с волонтерами это работает идеально.

Здорово, конечно, если волонтер знает рукоделие или может рисовать, например, и умеет обучить этому ребенка. Однако, отсутствие такого навыка некритич-

но. Знаю по своему опыту. Когда я впервые лепил зайца из пластилина вместе с детьми, оказавшись в НИИ им. Бурденко, заяц оказался ужасен. Он был просто отвратителен. Дети смеялись, да и я тоже. Зато они надолго запомнили, кто из волонтеров его сотворил. Еще и другим показывали и меня, и зайца! Все просто: дети не оценивают эстетичность и правильность твоих поделок. Им важны те старания, которые ты вложил, а не художественные навыки, поэтому рукодельные навыки в случае их наличия — замечательны, однако их отсутствие не мешает успешному общению с детьми. Более того, навыки рукоделия можно приобрести.

Подход к общению с детьми отличается в зависимости от больницы. В НИИ им. Бурденко умение наладить индивидуальный контакт с ребенком куда важнее, чем умение вести групповые занятия. Хочу заметить, что важно именно умение наладить контакт с ребенком! Оно отличается от умения наладить контакт со взрослым.

К примеру, кандидаты в волонтеры, которые на собеседовании проявляли себя закрыто по отношению ко мне, в общении с детьми tea-a-tet показали себя совершенно по-другому. Им не стоило никакого труда быстро и качественно организовать индивидуальное общение с ребенком — у всех свои особенности общения.

Я заметил, что, когда я научился выстраивать правильный контакт с ребенком, мне стало легче общаться и со взрослыми людьми. Волонтерство оказалось путем развития меня же самого.

Резюмируя тему наличия или отсутствия разных навыков, хочу отметить, что это некритично. Даже человек, не имеющий никаких раскрытых талантов, может приобрести навыки. Главное — правильная, позитивная мотивация.

Про мотивацию

Я знаю по опыту, что важно проговорить для самого себя — зачем и почему ты идешь к детям. За 3,5 года я провел штук 70-80 собеседований с волонтерами. И понял, что парням проще сформулировать свою мотивацию. В моей практике получалось так, что из парней в волонтерах надолго задерживались как раз те, кто в самом начале мог четко проговорить свою мотивацию: зачем и почему я здесь, чего ожидаю. А вот девушкам сложнее четко ее сформулировать. Они, как правило, действуют иррационально, по зову сердца: стремительное желание помогать детям.

На одной из встреч, в разгар беседы о кризисе и падении рубля, мы пытались выяснить взаимосвязь между событиями, происходящими в стране, и посещениями волонтерами больницы. Оказалось, волонтеры ходили реже, а потом и вовсе пропадали из-за отсутствия внутренней стабильности, отсутствия уверенности в завтрашнем дне. Эта нестабильность расшатывала их внутреннюю уверенность и, как следствие, желание быть волонтером, иметь достаточно сил для этого. Они стали приходить реже. Затем, стыдясь того, что они стали приходить реже, многие перестали приходить вообще. Более того, теперь они стыдились, что перестали ходить вообще. Хотя катастрофы не произошло никакой. Эти волонтеры могли бы вернуться в любое время! В тот момент необходимо было создать внутригрупповую уверенность в том, что для нас все хорошо, именно на наше дело кризис не влияет. Более того, у нас появилось понимание, что именно волонтерство, с его регулярностью и стабильностью, может стать своего рода опорой и для подопечных. Кризис кризисом, но волонтеры все равно приходят по расписанию. Оказалось, что это очень важно и для волонте-

ров, и для детей. Уверенность в волонтерах и в их ответственности помогает и ребенку, и родителю.

Что было важно?

Я задержался в «Даниловцах» на пять лет, из которых три с половиной года был координатором. Изначально меня очень сильно поддержала моя мотивация. Я шел не абстрактно «спасти мир», а четко понимал, что мной движет, почему я хочу туда идти. Я не думал, что иду к детям, чтобы удовлетворить свои запросы, почувствовать себя очень-очень нужным или незаменимым. Для меня больничное волонтерство, а потом и координаторство, всегда было служением. Я хотел поделиться тем, что из меня «просилось», тем, чего было в избытке. Эта мотивация оказалась самой важной! Даже в самые сложные моменты, которые, определенно, были у меня, понимание того, «зачем и почему», помогали двигаться дальше, невзирая ни на что.

На первых порах меня многому учил координатор волонтерской группы Андрей Мещеринов. Это было очень важно. Андрей всегда находился рядом на первых этапах. Он интересовался, как идут дела, спрашивал о моих внутренних переживаниях, о других вещах.

Так вот, несмотря на то, что я дипломированный медик, и повидал, с этой точки зрения, больше, чем обычный человек, мне было чему поучиться у координатора и других волонтеров.

Кстати, еще один совет новичкам — не стесняться обращаться к координатору группы за поддержкой в любое время, и постоянно наблюдать, что делают рядом опытные волонтеры. Прежде чем искать обучение на стороне, просто посмотрите внутри волонтерской группы, и вы найдете своих учителей.

Первое время своего волонтерства я учился, как заниматься с ребенком. Это не только посидеть рядом с ним, поговорить и полепить фигурки из пластилина, но прежде всего, выстроить контакт и войти во взаимодействие. На тот момент у меня уже был опыт общения с маленькими детьми, однако такой опыт общения «на потоке» с несколькими детьми одновременно отсутствовал. Например, перед тобой шестеро детей, троих из которых ты видишь впервые. Общение с ними требует особых навыков! К этим навыкам прибавляется умение выстраивать контакт «ты — родитель — ребенок». Это очень тонкая «дипломатия», которую крайне важно не нарушить.

Волонтерство также дало мне возможность выйти за пределы моего привычного круга общения. Как правило, у каждого из нас есть свой круг общения: профессиональный, семья, друзья. Именно НИИ им. Бурденко дал мне возможность общения с людьми, которых бы иначе я никогда не встретил: с людьми из разных городов, разных вероисповеданий, разных судеб.

Что мне помогало не выгореть?

Когда я был волонтером — это наличие координатора волонтерской группы. А также — волонтеры, с которыми мы вместе проходили через все ситуации. Более того, скажу, что поддержка волонтеров очень важна, когда ты являешься уже и координатором!

Очень поддерживает, когда волонтеры готовы разделить ответственность с координатором, а не быть просто исполнителем. Хорошо, если волонтер готов стать частью целой большой семьи волонтеров!

Процесс работает в обе стороны. Волонтеру важно понимать, что он не один, и помощь ему будет ока-

зана в любой момент. Координатору важно понимать, что он выступает не только в роли администратора, который знает, как правильно организовать работу, но и важен для волонтеров как помощник! При правильно выстроенной работе координатор может рассчитывать на волонтеров, как на очень важную поддержку!

Отдельно стоит сказать о религии

В моей волонтерской практике были католики, протестанты, православные, атеисты, не определившиеся люди — вне религии. У христиан четкая мотивация: полное понимание, для чего и для кого они ходят в больницу. У них отношение к волонтерству как к служению. Долше всего задерживались в волонтерстве христиане. Уход из волонтерства у них был тоже не резкий.

Каждое посещение детей в больнице наша группа начинала и заканчивала молитвой. В эти моменты я просил присутствовать волонтеров и другого вероисповедания, возможно, чуть в стороне, если они не против. Я просил их воспринимать молитву как своего рода построение командного духа. Она дает возможность настроить всех на нужный тон, напомнить, зачем же мы все собрались здесь.

Чаще всего мы молились в коридоре, а не в отдельной комнате. Однажды, мальчик-мусульманин простоял все время молитвы, наблюдая за нами. После чего задал вопрос: «А что это вы тут делаете?». Он был крайне удивлен происходящим: кто-то, помимо них — мусульман, тоже всерьез относится к религии! Тут же пошел делиться увиденным со своими родителями.

Волонтерство и координаторство для меня — это большая возможность научиться уважать другого человека — абсолютно другого: с другими ценностями. Взаимодействуя с ним, учишься принимать его с его ценностями. Можно и не разделять их, быть даже идеологическим противником таких ценностей. Но уважать человека. Оставлять за ним право жить его ценностями, не навязывая свои.

Лично мне волонтерство дало огромную возможность подкрепить свою веру. Не теоретическими вещами, а практикой. Помогать детям не на материальной основе, а потому что тебе так хочется. Желание идет изнутри. Считаю, что к волонтерству люди приходят не потому, что вокруг них так складываются обстоятельства, а потому, что они дошли до такого этапа в своей жизни. В моем случае, это был прекрасный опыт, с которым нужно двигаться дальше. Это, кстати, к теме жизненного цикла волонтерства. Закончен один этап, начинается другой. Нужно двигаться дальше с теми навыками, что я получил за это время.

ЗАЧЕМ ВОЛОНТЕРЫ В ДЕТСКОЙ БОЛЬНИЦЕ?

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Многие воспринимают волонтерство так: приходят люди к детям в больницу, играют час-другой и ухо-

дят. Нередко звучит вопрос: не проще ли заняться, скажем, сбором денег, закупкой лекарств и спасением детей?

Предлагаем взглянуть на этот вопрос с другой стороны на примере больницы со сложным названием НИИ нейрохирургии им. Бурденко, где проходят лечение дети с опухолями головного мозга и центральной нервной системы. Некоторые маленькие пациенты частично обездвижены, кто-то из них временно теряет слух или зрение. Вот уже 10 лет без перерыва два раза в неделю к детям приходят волонтеры «Даниловцы».

Волонтер в больнице — человек, занимающий уникальное место. Это человек, не включенный в сложные взаимоотношения между ребенком и родителями, между ребенком и медицинским персоналом, по большому счету — между ребенком и болезнью. Волонтер внутренне свободен. Если бы он включился в какие-либо больничные взаимоотношения, то трудно сказать — остался ли бы он волонтером? Одно дело, когда волонтер приходит общаться с ребенком по личному выбору и под свою ответственность. Другое дело, когда человек на работе, или трудится по принуждению. Хотя, безусловно, и по отношению к волонтеру необходимы правила, формальные требования, и в конце концов — запрос со стороны больницы.

Поясню, о чем я говорю. Недавно я прочитал удивительную трактовку одного евангельского эпизода, имеющего, по-моему, непосредственное отношение к затронутой теме. Помните, как-то Иисус пришел в одно селение, где две сестры Марфа и Мария приняли Его в дом свой. Вечером по этому случаю ожидалась гости. Мария села у ног Иисуса и слушала слово Его. Марфа же озаботилась приготовлениями ужина и, не сдержавшись, подошла к Иисусу и сказала: «Тебе нужды нет, что сестра моя одну меня оставила

служить?» Можно предположить, что Марфа посчитала себя обязанной пойти на кухню, но внутренне не была согласна с таким — своим собственным — выбором, и поэтому потом «вылила» свое недовольство на сестру и на Иисуса. Вот в этом смысле, мне думается, важно, чтобы волонтер ответственно делал свой собственный выбор!

Уникальность позиции волонтера еще и в том, что он не профессионал. Он просто своим добровольным присутствием меняет ситуацию вокруг больного ребенка. Хорошо, конечно, если волонтер имеет в чем-то компетентность, но это не главное. Компетентность уместна тогда, когда есть живой запрос на нее от другого человека. Грузить каждого всем, что знаешь и умеешь — довольно бестолковое занятие. Волонтер должен понимать, что у людей вокруг нет обязанности принимать его помощь, слушаться его. Это всегда свободная встреча нуждающегося и желающего помочь. Позиция волонтера — это не позиция гуру или начальника. Здорово, если волонтер интересуется чем-то — психологией, вопросами права, духовными темами. Но лучше, чтобы он делился своими знаниями только в ответ на обращенную к нему просьбу, и то, если нет ответственного за данную область специалиста, которому он может эту просьбу переадресовать. Ведь многие позиции в больнице уже заняты. Есть врачи, есть уполномоченные юристы, есть священник, окормляющий ребенка. В конце концов, нельзя забывать, что у ребенка есть родители. Волонтер не может быть никем другим, кроме себя. В случае, если мы встречаемся с ребенком-сиротой, то может возникнуть иллюзия, что у него «место» мамы свободно. Волонтеры часто хотят претендовать на это место. Но на самом деле, если взглянуть с позиции ответственности, то это место занято — занято

реальной матерью, даже если она оставила своего ребенка, даже если ее нет в живых.

Что дает волонтер подопечному? Волонтер в больнице — это тот, кто умеет с уважением относиться к больному ребенку, не говорит о нем в третьем лице. В достаточно обезличенной больничной структуре волонтер приходит и дает ребенку, прежде всего, личное обращение по имени. Происходит встреча. Поймите, каждый ребенок — живой, настоящий, уникальный, незаменимый человек. Чувствовать, переживать, подтверждать это для себя — в отношениях с волонтерами — очень и очень важно для детей, особенно детей в больницах.

Волонтер дает и особое внимательное присутствие рядом, которое не прервется какими-то «более важными делами». Дает уважение, поддержку, совместное творчество, сочувствие, одобрение. В больницах отношение к детям часто директивное, ведь многие процедуры, начиная от подъема и кончая болезненной перевязкой или инъекцией, не говоря уже об операции — с ребенком сделают не зависимо от его желания и согласия. Общий «директивный» тон, конечно, оправдан ситуацией — врачи, медперсонал делают свою работу, родные сильно обеспокоены здоровьем своих детей. Но у волонтера позиция свободная. Он может позволить себе, а я бы сказал, — и должен — уважительно относиться к выбору самого ребенка, к его «да» или «нет». Волонтер помогает ребенку в том числе тем, что находится от него на таком межличностном расстоянии, при котором и он сам свободен сказать свое «да» или свое «нет» по отношению к чему-то. Кстати, чувствовать и понимать это расстояние — дело непростое, но ему надо учиться.

Бывает и так, что волонтер нужен, чтобы помочь ребенку проявить себя, выявить какие-то возможности

и способности, скрытые за ограничениями болезни. Бывали случаи, когда родители с удивлением и радостью видели, как ребенок вместе с волонтерами чему-то учился, что-то делал, как-то проявлял себя, о чем они даже не могли подумать. В этом случае волонтер помогает детям обрести почву под ногами, помогает быть собой.

Волонтер принимает ребенка с ограничениями, как свидетель его полноценности — несмотря ни на что. Он в состоянии дополнить, восполнить жизнь больного ребенка — стать его руками, глазами, ушами, если хотите. Слепший ребенок может, «управляя» руками волонтера, нарисовать картину. А малыш, у которого отказала рука или сильно нарушена моторика, может с помощью волонтера слепить свой, такой, какой он хочет, корабль из пластилина. Ребенок видит, ощущает результат своего творчества, что очень значимо, потому что помогает иначе взглянуть даже на болезнь. Если из-за болезни пропало зрение, то, конечно, это для малыша трагедия. Но через встречу с волонтерами, через творчество он может как-то понять, почувствовать, что далеко не все его возможности перекрыты, что все же выпал небольшой кусочек мира, а все остальное живо. Жизнь достаточно богата и разнообразна, и ребенок в творчестве с волонтером может открывать очень и очень разные грани своих возможностей.

Стоит сказать и о страхе. Когда мы приходим в отделение больницы, мы чувствуем, что там воздух пропитан страхом, который «летает» между врачом, родителями и ребенком. Волонтер может стать вместе с ребенком перед лицом этого страха, засвидетельствовать, что страх болезни есть, но и есть жизнь за пределами болезни и страха. Приглашая ребенка поиграть, порисовать, заняться творчеством, волонтер дает по-

нять, что маленький человек не сводится к своей болезни без остатка. Вопреки страху, их встреча состоится, они будут вместе, они могут радоваться, они могут полноценно жить. Да, и не забывайте, что волонтер — это такой человек, перед кем дети очень любят хвастаться своими трудностями, неприятностями и «подвигами» в лечении: «Посмотрите, какую мне дырку в руке сделали иголкой!», «А завтра меня повезут на операцию!», «Видите, какой у меня жуткий шов!», «А у меня катетер есть, а у тебя нет!»

Волонтер также может дать свой опыт преодоления той или иной травматичной ситуации. Для ребенка невероятно важно, когда именно волонтер подбадривает его на примере своей реальной жизни, делится своим опытом, историями известных ему лично людей — например, когда больные люди, люди с ограничениями проявляют себя очень достойно и полноценно живут. Такое свидетельство воспринимается ребенком не как морализаторство, а с доверием и надеждой.

И, конечно, если волонтер верующий, он имеет возможность молиться за подопечного.

Волонтерство — особая стезя, где человек многое открывает для себя заново. Бывают моменты, когда в трудной, практически непреодолимой ситуации, во время встречи волонтера и ребенка происходит практически чудо — падает температура, или несколько дней молчащий ребенок начинает говорить, или улыбается впервые за три недели, или начинает принимать пищу — и в такие минуты волонтер ощущает свою силу, свою значимость, а кто-то одновременно с этим понимает и свое бессилие, и свою ограниченность, в которой совершилась сила Божия.

МЫ ПРИХОДИМ К РЕБЕНКУ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ПРИНЕСТИ ЕМУ КУСОЧЕК ОБЫЧНОЙ ЖИЗНИ

Алексей Бородкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ Нейрохирургии им. Бурденко.

У каждого более-менее опытного волонтера есть уверенность, что его деятельность действительно важна для детей, но подобрать правильные слова и, главное, примеры непросто. К счастью, жизнь иногда дает настолько яркие примеры, что и подыскивать ничего не приходится.

Некоторое время назад в НИИ им. Бурденко готовился к операции мальчик Тагир — крепко сбитый азиатский парень лет 12-ти, кажется, из Бурятии. Это был настоящий талант: он занимался единоборствами, увлекался математикой, любил возиться с компьютером, прекрасно пел и играл на гитаре, отлично рисовал. По характеру он был рубаха-парень! Тагир хохотал так, что стены тряслись, и общаться с ним было одно удовольствие.

И вот настал день операции. Операции детей для нас, волонтеров, — это очень волнующие события. Никогда не знаешь, в каком состоянии ты потом увидишь ребенка — или ему будет так же (даже при самых успешных операциях на головном мозге улучшение начинается далеко не сразу), или ему будет хуже, или, не дай Бог, ребенок может умереть.

У Тагира операция, слава Богу, прошла успешно, и его перевели в послеоперационное отделение. Там мы с ним и увиделись: когда мы пришли в больницу, мама

Тагира рассказала, что он находится в тяжелом и подавленном состоянии, и попросила зайти к нему в палату.

Я взял пластилин, краски, альбомы и прочую традиционную всячину и заглянул к нему. Картина была не самая радужная: обычно живой, яркий и неутомный парень лежал на животе и почти не реагировал на меня, мои слова и действия. Я присел рядом и начал ему что-то рассказывать; в таких ситуациях обычно включается знакомый многим волонтерам режим «радио», когда ты без умолку рассказываешь что-то ребенку, понимая, что ему это надо, но не получая с его стороны почти никакой реакции.

Я говорил о том, что ему обычно было интересно — про боевики, компьютерные игры, еще что-то, и тут началось самое интересное. Сперва Тагир на меня просто поглядывал, потом начал что-то односложно отвечать, через несколько минут его ответы стали более пространными, скоро на его лице появилась улыбка, и вот он уже рассказывает что-то свое... Закончилось все тем, что его было не остановить: Тагир смеялся, пел песни, пытался встать с кровати... За час нашего общения Тагир возродился, как Феникс, и наполнялся жизнью буквально у меня на глазах.

Мы тепло попрощались, и уже на выходе ко мне обратилась его мама, которая рассказала, что за время нашего общения Тагир не попросил обезболивающих — а ведь до нашего прихода его мучили боли, и лекарство приходилось колоть очень часто!

Мой рассказ совсем не иллюстрация того, какой я замечательный. Наша волонтерская группа может рассказать множество таких историй, и мы на своем опыте знаем, насколько нужны детям. Я уверен, что, если волонтеры могут вот так помогать одним своим присутствием, творчеством и играми — в этом есть глубочайший смысл, и все это делается не зря.

Встречаясь с детьми в больнице, я заметил для себя одну интересную вещь. Если посмотреть на больничный мир глазами ребенка, то он предстанет нам, как линия фронта — по одну сторону в «окопе» находится сам ребенок, его родители и родственники, а также другие дети и их близкие. По другую же сторону фронта находится болезнь, которая очень часто в сознании ребенка сливается с врачами и медицинским персоналом. Отделаться от этого ощущения «войны» ребенок в больнице сам почти не может — все, кто его окружают, и своим поведением, и своими заботами лишь подчеркивает вот эту неестественную, фронтовую обстановку.

В этой непростой, «боевой» ситуации только волонтер способен стать посланником нормальной жизни и напомнить ребенку, что где-то есть привычная, спокойная обстановка. Волонтер в чем-то нейтрален: он не ахает, не охает, не чернеет лицом при виде ребенка, не сюсюкается и не причитает. Волонтер является обычным человеком, который просто приходит к ребенку пообщаться и позаниматься разными интересными штуками.

Мы, волонтеры, приходим к ребенку для того, чтобы принести ему кусочек обычной жизни, которая у него была до болезни. И вот это возвращение, пусть и временное, к нормальной жизни, нормальным отношениям, дает детям очень много сил для выздоровления.

ДЛЯ ЧЕГО ВОЛОНТЕРЫ ПОСЕЩАЮТ ДЕТЕЙ В НАРКОЛОГИЧЕСКОМ ДИСПАНСЕРЕ?

Кирилл Кочкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, экс-координатор волонтерской группы в Детском Наркологическом Центре; экс-куратор волонтерской деятельности добровольческого движения «Даниловцы»

Сначала постараюсь ответить на вопрос: а зачем вообще волонтеры ходят? Что лежит в основе тех движущих принципов, которые побуждают человека встать и пойти к больному, или к сироте, да и вообще к нуждающемуся в помощи? Понятно, что сколько людей, столько и мотивов. В каждом из нас есть масса эмоций и желаний. Сердце человека — это всегда тайна. В чем-то даже и для самого человека. Поэтому, если подняться над этим, то для меня ответом на вопрос «зачем» будет что-то вроде «белого безмолвия» Джека Лондона.

После нескольких лет в наркодиспансере в качестве волонтера и трех лет работы с координаторами волонтерских групп, я сегодня не возьмусь утверждать, что кто-либо ходит к детям по какой-то одной конкретной причине.

Из основных же мотивов, прежде всего, я могу выделить нравственное чувство. Понимаете, «другой» — это тот же «я». Зеркало меня. Сегодня плохо ему. Завтра может быть плохо мне. Если я сегодня не приду к нему, то кто придет завтра ко мне?

Другой мотив, близкий многим в нашем движении, названном в честь святого благоверного князя Даниила, — это вера. Евангелие перед каждым верующим ставит вопрос: что же стоит ваша праведность, если нет добрых дел, если вы не посещаете и не помогаете нуждающимся, или тем, кто брошен, или тем, кто в тюрьмах, кто обижен, у кого нет куска хлеба и т. д.

Может быть и так, что человек пережил какое-то глубокое потрясение или утрату. В таком случае волонтерство, может быть, помогает ему найти ответ на свой какой-то глубокий и важный вопрос, урвать свои раны.

Есть мотивы и более прагматические, которые отражают конкретный выбор волонтерского служения, в нашем случае — в наркодиспансере. Для многих, и для меня в том числе, очень важно, с кем ты будешь общаться, важно, найдешь или нет с подопечным общий язык. Многие, и я в их числе, говорят примерно так: «Я тоже был шалопаем в свои 10-15 лет. Я их понимаю. Мне лично проще и понятнее общаться с такими подростками, чем встречаться с детишками в больнице, где много малышей с проблемами, которых я не понимаю».

В таком случае волонтеры ходят, конечно, для общения. Сам диспансер для нас — территория общения. Мы общаемся за чашкой чая, за рукоделием, за какой-то игрой, либо готовя вместе что-то вкусное.

Кто-то из волонтеров ходит, чтобы проявить свои творческие способности, поделиться тем, что умеет, и что близко и дорого. Кто-то хорошо готовит, кто-то много путешествовал и желает поделиться впечатлениями, а заодно расширить кругозор детей. А кто-то готов поделиться своей верой в Бога, правда,

это возможно только при запросе от самих ребят, и мы это хорошо понимаем.

Назову и такую универсальную, и очень близкую почти всем волонтерам причину их посещения детей. В наркодиспансере очень много внимания уделяется детям в рамках самой лечебной и реабилитационной работы. Есть психологи, есть воспитатели и врачи. Дети все время заняты — занятия, тренинги, мероприятия, процедуры... Со стороны кажется, что эта система очень насыщена и вроде бы самодостаточна. И, тем не менее, здесь есть и волонтеры. Причина вот в чем. Дети живут по строгим правилам учреждения, в замкнутом пространстве, в среднем полтора месяца. И любому нормальному ребенку в таких обстоятельствах просто жизненно необходимо «окно» во внешний мир, некая территория, пусть и относительной, но свободы.

Волонтеры же — не сотрудники, не родители; они не стоят над тобой, не требуют выполнить то и се. На встречах с ними — свобода. Общение между волонтером и ребенком происходит не по вертикали «преподаватель-ученик», «врач-пациент» и т. д., а совсем в другой плоскости — в плоскости творческого взаимодействия между равными. Волонтеры как раз и строят такую территорию, где есть доверие, понимание и живое общение. И это общение может быть практически на любые темы, ну, кроме запрещенных общими правилами наркологических реабилитационных программ.

Для подростков очень важен контакт с людьми из другого мира. Другого и по отношению к диспансеру, и, что очень важно, по отношению к миру самих подростков. Для них часто волонтеры — это своего рода открытие. Волонтеры приходят к ним не за деньгами, порой на свои же средства покупают сладости,

инвентарь, творческие материалы, тратят свое время. А когда подросток задает жутко интересующий его вопрос, то оказывается, что можно что-то доброе и полезное сделать для другого просто так.

ВОЛОНТЕРЫ В ДЕТСКОМ НАРКОЛОГИЧЕСКОМ ДИСПАНСЕРЕ

Анастасия Коломина — ведущая мастер-классов для волонтеров, экс-координатор волонтерской группы в Детском Наркологическом Центре

Зачем мы приходим в наркодиспансер?

Зачем мы приходим? Наверное, первое, от чего отталкивается человек, задумавшийся о волонтерстве — это возможность помочь ближнему. Но мир настолько многогранен, а встречи настолько неслучайны, что иногда не совсем понятно, кто кому помогает.

Мы, волонтеры, многому учимся. Нам предоставлена удивительная возможность научиться общаться, попробовать взглянуть на мир под другим углом. Завоевать доверие ребенка или подростка — большой успех, которого без практики тяжело достичь. Через это волонтер растет, как «профессионально», так и в человеческих качествах.

Из личного опыта могу сказать, что ребята из детского наркологического диспансера, где работает наша волонтерская группа, научили меня говорить «нет», когда я что-то не хочу делать. Поверьте, это очень

трудная задача, особенно, когда ты думаешь, что своим отказом «непримиримо» обидишь человека. Научили ставить границы между моим внутренним миром и миром окружающих. В данном случае это положительный аспект, поскольку без умения ставить рамки в общении можно слишком быстро перегореть или превратиться в «невольного слугу», который делает что-то не по своему желанию, а из-за навязанной чувством вины обязанности.

Ребята учат нас искренности, учат быть собой. С ними не пройдет тема лести, наигранности, механической деятельности — они просто останутся в стороне. Очень важно искренне гореть тем, чем вы хотите поделиться!

Другой положительный аспект волонтерства: трудно найти другое такое место, где «важные, состоявшиеся взрослые» могут с радостью играть в настольные игры, делиться с ребятами и друг с другом тем, что где-то прочитали, узнали, что важно и дорого. К примеру, я большой любитель «НаучПопа» (новости о науке, рассказанные «просто о сложном», для обывателя). Мы устроили викторину «Космическая одиссея», и оказалось, что многие ребята интересуются космосом. После этой викторины мы еще целый час сидели и обсуждали, кто что знает о звездах и о научных исследованиях в астрономии.

Я думаю, что ребят из наркодиспансера надо чем-то увлечь. Ну или переключить на что-то доброе, постараться восполнить недостаток моральных ориентиров. Не знаю, насколько можно с той или иной зависимости переключить на книги, но на что-то яркое и необычное — можно. Я, например, очень увлекаюсь «здоровым экстримом», и ребятам эта тема нравится. На встречи я приносила видео, как прыгала

с парашюта, как ходила в походы по рекам. Одна из наших задач в том, чтобы свободное время подростков, которое они тратят на непотребные вещи, направить в другое русло. Если этим не занимаются родители, то надо «зажечь» детей, чтобы они сами захотели развиваться, и надо попробовать их сопроводить в этом.

У нас был волонтер Евгений, который увлекался пейнтболом. И он говорил: «Ребята, когда выйдете — приезжайте! Мы с радостью с вами постреляем». Тут тоже самое. Если интересно, приходите, скажем, в туристический клуб.

Ребенка надо постараться направить. Раскрыть, так или иначе, его потенциал. Часто у наших ребят создается ощущение своей «исключительности», подкрепляемое только пребыванием в наркодиспансере, хотя способности и таланты детей — это и есть их индивидуальность. Я считаю, каждый обладает каким-то уникальным талантом. Ребенок может не знать, что он потрясающе танцует. Но мы, к примеру, пришли с мастер — классом по танцам, и он понял: «О, я круто танцую!». Мы можем предложить: «Давай, когда выйдешь, мы сходим на курсы танцев. Если понравится, начнешь туда ходить». И когда человек горит идеей, ему все остальное, что может помешать, не очень важно.

Может показаться, что труд волонтеров имеет маленький КПД. Мы не участвуем в лечении ребят. Мы не являемся их воспитателями. Но даже если резко ничего глобального не происходит, то внутри того общества, где волонтерская работа реализуется, постепенные изменения в лучшую сторону очень даже заметны.

Проиллюстрирую сказанное отзывами сотрудников наркологического диспансера и наших волонтеров.

Воспитатель Е.В. Сухорукова: «Занятия волонтеров с детьми всегда очень интересны, насыщены и разнообразны. После вашего присутствия дети стремятся к творческой деятельности, становятся более спокойными и уравновешенными. Становятся добрее, учатся работать в команде и уважать друг друга».

Воспитатель И.Б. Василевская: «Занятия проводятся регулярно на различные темы. Доброжелательность, человеколюбие, неординарность и доброта пронизывают все общение с детьми. Они ждут вас и любят!»

Волонтер Лена: «Я уже некоторое время наблюдаю за ребятами и сделала свои небольшие выводы. Во-первых, оказалось, что это очень самобытные, разные и интересные личности, за каждым из которых можно подмечать какие-то яркие особенности. Но при этом, ребенку сложно понять ценность себя самого, ему кажется, что необходимо навешивать на себя разные примочки, чтобы выразить себя и показать «вот я!». Эти дети взрослее своего возраста, по крайней мере, те ребята, которые пришли пообщаться с нами. Очень важно, чтобы каждый из ребят понимал про себя, что он может что-то исключительное, что он в чем-то талантлив или хотя бы одарен».

Волонтер Гоша: «Хочется отметить свободную и непринужденную атмосферу, где не только дети, но и воспитатели очень доброжелательно относятся к волонтерам и искренне интересуются программой, которую для них приготовили. Даже те, кого по какой-то причине предложенное занятие не привлекало, все равно не упускали возможности прийти и пообщаться с нами. Лучшего подтверждения того, что «Даниловцы» там нужны и желанны, пожалуй, не найти. Спасибо за мудрость и науку,

детям за искренний интерес и всей группе за бесценный опыт!»

Волонтер Варя: «Мне кажется, что с подростками общаться сложнее, чем с детьми. У ребят уже складываются к этому возрасту свои взгляды на жизнь, есть свое мнение, которое может не совпадать с мнением взрослого человека, и надо правильно общаться с такими ребятами, поскольку, так или иначе, нужно подавать хороший пример, при этом, не навязывая свои убеждения и интересы. Очень хочется научиться чувствовать этих ребят!»

Волонтер Оксана: «Я сильно поражена этими детьми, их проблемами, и тем, что все это так близко».

Наши принципы и правила.

Мне очень близок один из принципов нашего Добровольческого движения «Даниловцы», который гласит, что мы никого не спасаем. Для меня это означает, что мы не претендуем на роль профессионалов, будь то врачи, социальные работники и т. д. И мы не ставим себе неподъемные цели. Мы — волонтеры. В стенах наркодиспансера, встречаясь с детьми, мы пытаемся поделиться своим опытом, поделиться своей точкой зрения на жизнь. Показать им пример активной и интересной жизни без сигарет, алкоголя, наркотиков. Конечно, мы понимаем ограниченность наших возможностей. Одного нашего присутствия недостаточно, чтобы дети из наркодиспансера встали на путь истинный. Если человек сам не захочет принять помощь и сотрудников, и волонтеров, то ничего не произойдет. Этим объясняется повторное возвращение некоторых ребят на лечение, и их неприятие лечения, и их вызывающее поведение. Для нас важно, оставаясь с ребен-

ком в контакте, доверяя ему, все же осудить его плохое поведение, его зависимость. При этом мы не осуждаем личность.

Непосредственно над излечением мы не работаем. Мы дополняем работу тех профессионалов, которые есть в наркологическом диспансере. Волонтеры, а вернее, наши встречи с детьми — часть того, что можно назвать реабилитационной средой. Здесь опять же затрагивается тема доверия детей к взрослым: как мир вне наркодиспансера (в лице волонтеров) воспримет ребят с непростой историей? Поэтому очень важны регулярные посещения (показывающие желание волонтеров общаться с ребятами) и доброжелательная атмосфера на встречах.

У нас есть памятка волонтера, где прописаны основные правила и обязанности. Ну скажем, поскольку мы работаем большей частью с подростками, то один из принципов — никакой сексуальной провокации. Нельзя с детьми обниматься, целоваться, как-то вульгарно их касаться. Нельзя затрагивать темы алкоголя, курения, наркотиков. Недопустимо ругаться. Ни нам, ни им. Нельзя приносить какие-то предметы: фольгу, скажем, или колюще — режущие. На встречах мы внимательно следим за ножницами, обязательно их пересчитываем. Следим за принесенным чаем, дети могут использовать его для курения. Если занятие проводится на административном этаже — мы обязаны сопровождать ребят по коридорам и даже в туалет, не оставлять их одних без присмотра.

Почти всегда волонтер может найти поддержку не только в команде Даниловцев, но и у самих ребят. Так уже не раз юные помощники указывали на «ошибки» в работе — оставили ножницы, кто-то забрал чай, где-то забыли убрать. Это очень помогает. Но в то же время не стоит и расслабляться.

Что мы делаем?

Мы проводим творческие мастер-классы, викторины, беседы за чаем и настольными играми, квесты. Квесты включают в себя определенный набор конкурсов на заранее запланированной площадке, например, на этаже. У нас был квест «Гарри Поттер». В игровой обстановке детям нужно было поступить в школу Хогвартс, выполнять задания, участвовать в конкурсах, переходить в другую локацию (в комнату) и, конечно же, победить Волан-де-Морта. За каждый выполненный конкурс они получали часть герба Хогвартса.

Как-то у нас успешно прошла викторина про классическую музыку. Была викторина на тему космоса. Детям очень понравилось, они активно участвовали.

Наша задача — не только творчество, но и научить ребят работать в команде, расширить горизонты их мировоззрения, в конце концов, выслушать и уделить внимание. Поэтому наша волонтерская группа состоит не только из «креативных личностей», готовых с радостью лепить, рисовать и вышивать. Я искренне рада, что некоторые волонтеры умеют налаживать эмоциональный контакт с ребятами за простой беседой и, по возможности, планомерно осуществлять идеи «креативщиков».

Проявление личного внимания к ребятам, как ни странно, детей поражает. Для меня очень показательным был случай с одним активным подростком, который как-то упрекнул нас в незнании имен детей. В ответ от нас он услышал свое имя и имена его друзей. Это его так впечатлило, что он стал участвовать во всех наших встречах.

Другой пример. Как-то на одной из встреч мы читали Джека Лондона. Один мальчик очень проникся этим писателем. Вскоре мы подарили ему книгу.

Вы не представляете, сколько было радости, он долго не мог поверить, что эту книгу мы принесли в подарок именно ему, и он может ее забрать!

Месяц назад мы организовали встречу Нового года. Общими усилиями был разработан сценарий. Наша команда из одного «Деда Мороза» (Максим) и трех «Снегурочек» (Саша, Лена и я) сумела реализовать задуманный план. Было много конкурсов и сладких призов. Каждый конкурс стартовал с хлопушки. Каждый ребенок получил подарок с индивидуальной, подписанной волонтерами открыткой. Нам удалось создать атмосферу праздника. Некоторые ребята признавались, что это их лучший Новый год — уже только по этой причине этот вечер был не напрасным!

Как организована деятельность волонтерской команды?

Взаимодействуем мы на двух интернет-площадках — электронная почта и социальная сеть «ВКонтакте». У нас есть рассылка. Я стараюсь делать ее каждый понедельник или вторник. Рассылка включает: благодарность тем, кто проводил занятия и встречи с детьми, кто участвовал в мастер — классах, описание, что происходило, имена присутствующих, количество ребят и отзывы волонтеров. Волонтеры, проводившие занятия, пишут краткий отчет. Но стараемся, чтобы все, кто присутствовали на встрече, тоже поделились своими впечатлениями.

В моих письмах три рубрики — отчеты, планы на неделю и планы на месяц.

Есть табличка с расписанием, где волонтеры закрепляют за собой тот или иной день, ту или иную

тематику встречи с детьми. Это позволяет отследить, в какой день новым волонтерам необходимо сопровождение «ветеранов», какой день доступен для идей, а в какой необходима помощь волонтеров ведущему мастер-класса. Можно заранее спланировать, какие материалы и в каком количестве будут необходимы.

У нас есть электронная «база занятий» с описанием мастер-классов, викторин и квестов, проведенных волонтерами, с указанием использованных материалов, примерного «тайминга» и фотоотчетами. Так же в этом месяце в нашей группе «В контакте» появилась тема «Идеи для занятий» с аналогичным содержанием, только здесь представлены идеи, которые мы еще не использовали.

В чем заключается работа координатора волонтерской группы?

Задача координатора — обеспечить беспрепятственную регулярную работу волонтерской группы, то есть встречи и занятия с детьми. Моя ответственность во многом — это поддержание нужной атмосферы (иногда стоит подбодрить волонтера, иногда поговорить с ребенком, а иногда успокоить воспитателя), организация рабочего пространства, координация волонтеров, согласование времени и помощь в осуществлении идей. Еще одной важной задачей является помощь в осваивании новым волонтером «трудового пространства».

За некоторое время до моего прихода, во время смены координаторов, была утеряна связь с администрацией. И вот сейчас она восстанавливается. Взаимо-

действуем с сотрудниками и руководством наркологического диспансера. Для меня стало добрым сигналом, когда я поняла, что меня узнают, что какие-то претензии воспитатели или дети высказывают мне. Персонал меня идентифицирует.

Я уверена, что важно не только количественное увеличение волонтеров, но и качественное; желание людей развиваться и проявлять инициативу очень помогает группе. В «Даниловцах» есть прекрасные ресурсы и ценный опыт в этой области!

ГЛАВА 6. БЫТЬ НАСТАВНИКОМ ДЛЯ РЕБЕНКА-СИРОТЫ. СОВЕТЫ ВОЛОНТЕРУ.

Эта глава представляет собой выдержки из книги «Быть наставником. Пособие для волонтера». Пособие разработано Благотворительным фондом «Волонтеры в помощь детям-сиротам», подготовлено к печати Благотворительным фондом «Дети Наши». Скачать книгу можно по адресу: https://detinashi.ru/wp-content/material/bit_nastavnikom.pdf.

Авторы книги: Панюшева Татьяна Дмитриевна (психолог, кандидат психологических наук, сотрудник БФ «Волонтеры в помощь детям-сиротам») и Пасечник Инна Викторовна (психолог, психотерапевт, работает в сфере психологической помощи детям и семьям на базе центра психолого-медико-социального сопровождения Департамента образования г. Москвы и БФ «Волонтеры в помощь детям-сиротам»).

1. Роль наставника. О позитивной мотивации

Кто такой волонтер-наставник? Кем он является для ребенка, живущего в детском доме, в чем его роль и задачи?

Каждый взрослый человек, задумавшийся о роли наставника, безусловно, имеет какие-то идеи о том, что за этим может стоять. Кроме того, у каждого есть мотивация — своя собственная причина, по которой человек хочет взять на себя данную роль. От этой мотивации во многом зависит то, чего человек ожидает в результате своей деятельности. Ожидания могут быть реалистичными и не очень, поэтому лучше разобраться с ними заранее, а не «проверять» на отношениях с ребенком. Иначе есть риск серьезного разочарования волонтеров и внезапного прекращения их участия в проекте, что негативно скажется

на состоянии детей, да и самим волонтерам вряд ли будет в радость.

Стоит остановиться и подумать: «Почему/зачем мне хочется делать именно это?». Ответы могут быть самыми разными, и у нас нет задачи перечислить их все. Обозначим только такой аспект: человек в большей мере ожидает чего-то для себя в результате общения с ребенком или в большей степени хочет чем-то поделиться, что-то дать ребенку. Конечно, чаще всего есть и то, и другое, но на первом плане может быть какая-то одна из этих сторон. Наиболее полезен для ребенка вариант, когда взрослый, в первую очередь, настроен что-то дать самому ребенку, чем-то помочь ему. При такой позиции волонтер сосредоточен не на себе или своих жизненных обстоятельствах, а на взаимоотношениях.

Обычно, при активном стремлении чем-то помочь, человек ждет соответствующей отдачи и конкретного результата. И может возникнуть разочарование, когда на что-то ребенок не отозвался, в чем-то продолжает придерживаться своей линии поведения, что-то не меняется так быстро, как хотелось бы. Иными словами, в общении с детьми-сиротами необходимо иметь реалистичные представления не только об их особенностях, но и адекватные ожидания от результатов своих действий. Невозможно предсказать, что и в каком объеме будет воспринято ребенком. Потому что в отношениях всегда есть две стороны, а помимо самих отношений, есть еще множество факторов и жизненных обстоятельств. В случае с ребенком-сиротой надо понимать, что его жизнь на 99% определяется не усилиями волонтера-наставника, а местом его проживания, людьми, от которых он зависит, его прошлым жизненным опытом и текущими обстоятельствами, взрослыми и ровесниками, окружающими его каждый день.

Волонтер должен быть готов к тому, что он не увидит в ближайшей временной перспективе результатов своей деятельности, и не надо отчаиваться от этого, равно как и не надо строить глобальных планов по изменению всей жизни ребенка. Не всегда можно узнать, чем именно в дальнейшей жизни помог ребенку контакт с волонтером, чем отозвалось это участие в его жизни. При этом вклад наставника происходит, на самом деле, на очень важном уровне — задается новый для ребенка формат отношений, в которых он важен как личность, в которых он лично интересен кому-то и может начать доверять другому человеку. Это тот опыт, который дает возможность ребенку строить более позитивное отношение к себе, начинать верить в свои силы или в то, что он может быть нужным на этом свете. Конечно, как правило, волонтер-наставник будет видеть постепенные продвижения ребенка в их непосредственном общении, но надо быть готовыми к любому развитию событий — объем перемен и их темп может быть крайне разнообразным.

Если с самого начала понимать эти нюансы, то останется гораздо меньше шансов расстроиться впоследствии из-за обманутых ожиданий (и слишком масштабных целей), а также будет гораздо легче сохранить деятельный и оптимистичный настрой, начать замечать даже мелкие позитивные продвижения.

2. Роль наставника. О негативных мотивациях

Наименее перспективны ситуации, когда взрослый идет общаться с ребенком-сиротой, ожидая что-то для себя. Рассмотрим некоторые из них.

Нижеперечисленные пункты, по сути, никак не связаны с детьми-сиротами и с оказанием им помощи. Если присмотреться внимательно к каждому пункту, станет очевидно, что для достижения этих целей нужны совсем другие средства, а никак не травмированный жизнью ребенок.

Взрослый хочет почувствовать свою собственную нужность и значимость в отношениях с ребенком

Близкие эмоциональные отношения, в которых можно ощутить свою нужность и значимость — это про семейные, романтические и дружеские связи. Если в этой сфере взрослого человека не все устраивает, то лучше разбираться с этим в своей жизни, а не пытаться подменять. Тем более, как объясняется в кратком введении о психологических особенностях детей-сирот, для них не характерно умение устанавливать близкие и понятные отношения с другими людьми. Наоборот, с этим у них много проблем, которые как раз хотелось бы частично решать с помощью волонтеров-наставников, а не запутывать детей еще больше. Поэтому с большой долей вероятности волонтер столкнется с трудностями при установлении предсказуемых и четких отношений с ребенком, и нужен будет его вклад для оказания помощи ребенку в выстраивании этого.

Взрослый хочет научиться общаться с детьми

Дети-сироты имеют специфический жизненный опыт, много разочарований и много ожиданий

от взрослых. Общение с ними не будет равнозначно общению с детьми в детском саду или школе — детьми, у которых есть нормальный опыт жизни с рождения в семье, есть близкие взрослые, их любовь и принятие, свой дом и т. д. И опять же, намерение «тренироваться» в чем-то на детях-сиротах ничем не будет для них полезно, а только вредно, потому что человек, имеющий такие цели и ожидания, не сможет быть чутким и внимательным к ребенку и его потребностям, не сможет дать ребенку столь необходимый жизненный опыт.

Взрослый хочет получить возможность реализовать свои родительские устремления

Мотив реализации родительских устремлений опасен тем, что взрослому трудно будет удержаться от проявлений этого тем или иным, пусть и неявным, способом, что введет ребенка в заблуждение, даст повод надеяться и провоцировать взрослого на нарушение границ и сближение. В результате обе стороны рискуют остаться разочарованными: ребенок с обманутыми надеждами (что он наверняка продемонстрирует), а взрослый с обидой на то, что не оценены его теплые чувства и стремления. Родительским чувствам — место в семье и нигде больше. А волонтер, регулярно общающийся с ребенком, не является его семьей ни по каким параметрам: ни по юридическим (не отвечает за него и не может влиять на ход его жизни и судьбы), ни по бытовым/жизненным моментам. Семья — это круглосуточная повседневная жизнь со всеми житейскими перипетиями и выстраиванием отношений, а не встречи пару раз в неделю на несколько часов. И это лучше понимать с самого начала.

Взрослый хочет присмотреться к детям и выбрать кого-то, чтобы взять его потом к себе в семью

Нередко встречается убеждение, что прежде, чем взять приемного ребенка в семью, стоит пойти и побыть волонтером, посмотреть на детей вблизи (понять, стоит ли вообще за это браться), а заодно и выбрать кого-то. Чем плоха эта идея? Нехороша она, в первую очередь, с точки зрения интересов детей. Взрослый, являющийся потенциальным приемным родителем, будет поглощен необходимостью сделать выбор и переполнен эмоциями. Он не сможет быть полноценным другом-волонтером, берущим на себя ответственность помогать ребенку в течение длительного срока. Он может, например, в результате походов в детский дом выбрать какого-то другого ребенка (не того, к кому он начинал ходить в качестве наставника). Это однозначно станет травмой для ребенка, к которому волонтер перестанет ходить, став приемным родителем. Ребенок останется с чувством «невыбранности», с тем, что он снова «чем-то хуже других» и т. д. Если же волонтер в итоге заберет того ребенка, к которому он ходил, то он создаст непростую ситуацию для всех других детей, включенных в проект по наставничеству, и даст детям повод снова проверять границы со своими наставниками: «а вдруг заберут домой?!». Безусловно, бывают ситуации, когда человек искренне начинает деятельность в проекте как волонтер-наставник, а потом у него возникают мысли о приемном родительстве. Как действовать в данной ситуации, см. в главе «Если возникла мысль о приемном родительстве...».

Кандидатам в приемные родители можно дать следующую рекомендацию: есть много других путей определиться с тем, брать или не брать в семью приемного ребенка. Для начала, как минимум, пройти хорошую Школу приемных родителей, включающую элементы тренинга и ролевых игр. Это уже даст некоторое представление о вопросе и поможет определиться, готовы ли вы стать принимающей семьей. Далее есть возможность общаться с опытными приемными родителями очно или на форумах, ходить в Клубы принимающих семей, читать литературу о приемных детях. Принимать решение важно так, чтобы по пути не травмировать и так уже не обласканных жизнью детей.

Взрослый хочет отвлечься от текущей трудной ситуации в жизни или от сложных переживаний

Этот мотив опасен тем, что, во-первых, он временный. Например, у взрослого сменится жизненная перспектива, и отпадет потребность в волонтерстве, а с чем останется ребенок?.. Также важно знать, что дети с тяжелым жизненным опытом быстро «нащупывают» больные места у других людей; бывает и так, что болезненные факты биографии детей «резонируют» с переживаниями взрослых, поэтому вместо отвлечения может получиться умножение одной боли на другую. Кроме того, взрослый, испытывающий тяжелые переживания, скорее не сможет вникать в переживания и чувства другого человека (ребенка), ему сложно будет оказывать поддержку, справляться с различными сложностями при установлении отношений.

3. Роль волонтера-наставника в отношении ребенка-сироты

Волонтер — друг/старший товарищ для ребенка на определенном этапе его жизни

В одной ситуации важно установить отношения наставника с подростком, потому что выпуск из учреждения является кризисным и сложным моментом. До наступления этого перелома в жизни важно успеть «укрепить» ребенка: помочь ему и с формированием отношения к себе, и с формированием опыта общения с другими людьми, с постановкой реальных целей в жизни и подготовкой к их реализации.

В другом случае наставник может быть актуален для ребенка младше подросткового возраста. Например, ребенок недавно в учреждении, ему сложно адаптироваться, и требуется индивидуальная поддержка. Сложным детям, вызывающим на себя много негативного внимания, тоже будет актуально общение с наставником — и для получения личного внимания без создания негативных поводов, и для формирования более адаптивных вариантов поведения.

Формулировка «друг» или «старший товарищ» может быть близка не всем, но она отображает сам формат отношений, при которых взрослый — не посторонний человек, а ориентированный на ребенка и заинтересованный в нем. Отношения, которые желательно выстроить, связаны со взаимным уважением границ и потребностей. В таких отношениях можно поделиться чем-то непростым, получить поддержку и новый взгляд на ситуацию. Важно, чтобы взрослый не занимал авторитарную пози-

цию «сверху вниз», потому что волонтер-наставник не призван дублировать функции воспитателей или учителей, которые и без того есть в жизни ребенка.

Волонтер выстраивает личный, эмоциональный и доверительный контакт с ребенком в ходе длительного и регулярного общения (желательно не менее двух лет)

Принципиальную важность имеет продолжительность общения, потому что выстраивание отношений всегда требует времени.

Ребенку может понадобиться значительное время, чтобы начать доверять, убедиться в надежности нового человека, внезапно появившегося в жизни. Тем более взаимодействие с наставником предполагает постановку конкретных целей и достижение их с поддержкой наставника.

Волонтер оказывает эмоциональную поддержку и принимает ребенка со всеми его особенностями

Наиболее важной составляющей отношений является эмоциональное принятие и поддержка. Это справедливо для любых близких отношений людей, но для детей-сирот важно в особенности. Им катастрофически не хватает именно принятия, подтверждения того, что они сами по себе могут быть интересны. Появление наставника в их жизни не должно сводиться к тому, чтобы с ходу определить направление пути и начать тащить ребенка

к «светлому будущему». Таким способом ребенку не сможешь. Чтобы захотеть и начать двигаться куда-то, менять что-то, надо увидеть в этом смысл и цель, почувствовать в себе силы и способность. Сначала надо иметь некую базу в виде веры в себя, принятия себя. Самый важный вклад наставника будет именно в этой области.

Волонтер помогает ребенку замечать свои сильные стороны и успехи, поддерживая в нем уверенность в себе, повышая его самооценку

Сильные стороны и успехи не обязательно подразумевают под собой что-то глобальное вроде яркого таланта или небывалых способностей. Сильные стороны могут быть очень индивидуальны и проявляться в самых разных моментах жизни, быта и общения: кто-то умеет быть терпеливым; кто-то умеет хорошо слушать; кто-то умеет помирить других или незаметно утешить сверстника; кто-то всегда стремится помочь; кто-то умеет встать на защиту несправедливо обиженного и т.д. Перечень будет бесконечным, у каждого человека есть свои сильные стороны, просто надо уметь их увидеть, быть достаточно чутким и внимательным.

Эти небольшие успехи наставник может увидеть и сделать их заметными для самого ребенка. При этом понятно, что ребенок, как и любой человек, может то проявлять эти хорошие качества, то нет. Нет смысла начинать корить и стыдить: «Эх ты, плохо поступил, а вот в прошлый раз...». Подобные формулировки только подкрепляют мысль о неуспешности ребенка и утверждают его в негативной оценке себя. Продук-

тивнее в таких ситуациях выражать мысль, что вообще ребенок умеет справиться с этим, раньше у него уже получалось в такой-то конкретной ситуации, а значит, и впредь может получиться. Эта форма поддержки дополняет обсуждение с ребенком самой негативной ситуации (если он к этому расположен), его чувств и переживаний. Важно помогать ребенку по крупицам собирать истории его умений и его успехов, независимо от их масштаба и частоты. Это естественный процесс, все люди в детстве получают информацию о себе сначала глазами окружающих, стараются быть хорошими ради значимых отношений (обычно родителей), и этот этап в развитии личности обязательно должен быть.

Волонтер готов внимательно и с пониманием выслушивать ребенка, хвалить, помогать принимать решения

Важно не только быть готовым доносить что-то до ребенка, дать срочный совет или оперативно отреагировать на его слова, но и уметь выслушать. Часто в процессе того, как человек говорит, он перерабатывает информацию и может прийти к какой-то новой мысли, новому видению ситуации. И это ценнее, чем только получать советы и рекомендации со стороны других людей. Необходимо давать ребенку этот простор для «выговаривания» и рефлексии. Конечно, не все дети в состоянии много говорить от себя в диалоге. Это связано как с проблемами в доверии к людям, так и с несформированностью коммуникативных навыков и даже недостаточным развитием речи, что часто сопутствует непростой жизненной предыстории. Стоит помогать ребенку

высказываться, помогать ему формулировать вслух свое мнение и мысли. Это однозначно важнейший навык для последующей жизни в социуме. Помощь в принятии решений не означает проделывания этой сложной работы за ребенка. Не очень полезно предлагать готовые решения, которые связаны с нашей жизненной позицией. Гораздо ценнее побуждать ребенка к рассуждениям, рассмотрению и оценке различных вариантов действий с последующим принятием решения.

Волонтер помогает ребенку лучше дифференцировать свои эмоции и выражать их социально приемлемыми способами, помогает лучше понимать чувства других людей

Наставнику важно всегда помнить про эмоциональную сторону взаимодействия. Например, давать обратную связь о том, какие чувства наставник видит за поведением и словами ребенка: «О, мне кажется, что сегодня ты более грустный и печальный, чем обычно. Наверное, у тебя есть для этого повод»; «Может быть, я ошибаюсь, но мне кажется, что тебя кто-то расстроил или обидел». Кроме того, стоит давать простые пояснения и к своему настроению и состоянию. Волонтер может приходить к ребенку в разном состоянии и настроении: иногда уставший, иногда задумчивый, иногда на какие-то события рассерженный. Не будет разумным делать вид, что все прекрасно. Истинное состояние в любом случае заметно, и ребенок получит двойное послание от взрослого: настроение он увидит одно, а слова услышит другие, и это не поможет формированию взаимного понимания и доверия. Для любого человека нормаль-

но иметь разные периоды в жизни и разное состояние души. Продуктивнее будет кратко сказать о своем состоянии. Насколько подробно раскрывать причины — личное дело волонтера, но важно хотя бы назвать свои чувства и дать понять, что они не связаны с отношением к ребенку.

Таким образом, ребенок получит возможность научиться лучше различать нюансы своего состояния и состояния других людей. Если у ребенка есть сложности с выражением каких-то конкретных эмоций, со временем, с улучшением контакта и взаимопонимания, можно будет более открыто говорить об этом и искать пути такого выражения чувств, которое покажется самому ребенку наиболее подходящим и приносящим облегчение.

Волонтер показывает ребенку различные варианты выхода в ситуациях конфликта

Сильные чувства, такие, как, например, гнев и злость, бывает сложно контролировать и выражать приемлемым образом. Особенно это характерно для детей-сирот, у которых в жизни могло быть мало адекватных примеров, а также не хватает ресурсов для самоконтроля и совладания с сильными переживаниями. В связи с этим конфликты стоит рассматривать не как провал в отношениях, а как закономерные явления и повод потренироваться в выходе из данных ситуаций. Конфликт может происходить в отношениях наставника и ребенка, или между ребенком и кем-то в его окружении. Этой важной теме посвящена отдельная глава «Конфликты».

Волонтер мотивирует ребенка ставить и достигать различных целей (сначала небольших и очень конкретных), используя при этом свои сильные стороны

Почему детей-сирот важно учить ставить перед собой цели и их достигать? Дело в том, что многие из них упустили возможность сформировать этот существенный для жизни навык. Конечно, упустили не по своей вине. Еще в самом раннем возрасте близкий взрослый обычно помогает малышу что-то довести до конца или доделать — в игре или в простых бытовых навыках — при этом взрослый сам поначалу активно участвует и хвалит маленького человека за его посильный вклад. Из этих моментов ребенок в норме получает опыт своей успешности и радость от достигнутого результата, от ощущения своего личного вклада. Далее зона возможностей у ребенка непрерывно расширяется, его вклад во многих видах деятельности становится все больше. Это тренирует у ребенка силу воли, мотивацию к самостоятельности и к достижениям, а также базовую веру в свои силы и в помощь близких людей.

Когда у человека такого опыта за плечами нет вообще, да к тому же многое в ходе его жизни решается без его участия, то это рождает пассивность, неверие в собственные силы, отсутствие навыка постановки и достижения целей. Поэтому наставнику важно попытаться сделать вклад в эту сторону жизни ребенка. В главе «В чем конкретно помогать ребенку?» можно будет ознакомиться с более конкретным описанием того, в чем именно наставник сопровождает ребенка с точки зрения постановки конкретных целей и путей к их реализации.

Волонтер способствует мотивации ребенка к обучению, а также к выбору дальнейшей профессии

Наставник, становясь постепенно значимым для ребенка человеком, может поддерживать интересы ребенка, его склонность к изучению каких-то конкретных областей знания, искать возможности для ребенка развивать свои склонности. Порой на основе выявленных склонностей становится легче определиться с выбором профессии и дальнейшего обучения. Если в проекте, в рамках которого действует наставник, есть возможность проводить профориентацию детей или вывозить их по договоренности с учреждением на дни открытых дверей в учебных заведениях, то эту возможность также стоит использовать.

Волонтер учит ребенка умению критично оценивать жизненные ситуации, видеть не только негативные, но и позитивные стороны, побуждает искать конструктивные выходы из затруднительных ситуаций

На основе складывающихся отношений волонтера с ребенком становится возможным затрагивать в общении самые разные жизненные ситуации, значимые для ребенка. Давая обратную связь ребенку про его чувства и видение ситуации, наставник в то же время аккуратно делится своими впечатлениями, своим личным взглядом на события. Если отношения станут для ребенка важными, то мнение волонтера будет ему интересно, что даст ребенку возможность под разными углами зрения рассматривать те или иные ситуации. При достаточном доверии возможно совместное

обсуждение вариантов поведения в разных случаях, с последующими пробами этого на практике и оценкой результата. В некоторых случаях можно дополнять обсуждения разыгрыванием различных проговариваемых сценариев/диалогов, особенно если ситуация связана с общением ребенка с кем-то. Ролевая игра даст возможность ребенку попробовать разные варианты разговора, почувствовать себя в разных ролях, выбрать наиболее комфортную позицию.

4. В чем конкретно помогать ребенку?

Основная задача наставника — помощь в адаптации ребенка/подростка ко взрослой жизни. Что стоит за этими словами? Напомним еще раз, что воспитанник детского дома выпускается практически беззащитным: у него недостаточно навыков по самообслуживанию, потому что в учреждении большая часть вопросов (питание, стирка и т.д.) решаются системой, ребенок не знает, как ходить в магазин и экономно тратить деньги (так, чтобы хватало на жизнь), ему тяжело самостоятельно планировать свой день, соблюдать режим дня, он не умеет решать бытовые вопросы (например, оплата электричества, вызов сантехника и т.д.). Часто выпускники не справляются с учебой в колледжах и вузах. С одной стороны, это происходит из-за того, что им трудно самостоятельно организовывать свою жизнь, вовремя все успевать, соответствовать требованиям. С другой стороны, причиной этого является то, что в большинстве случаев школьная программа усвоена очень слабо. А значит, дальнейшая учеба дается очень тяжело.

Однако, прежде чем помогать ребенку, нужно вспомнить о его ожиданиях. Потому что помочь можно только в том случае, если человек этого сам захочет.

Именно поэтому, приезжая к ребенку, в первую очередь, вам необходимо стараться удовлетворить потребности ребенка. Это позволит вам стать для него значимым взрослым. Значимый взрослый — это старший друг, с которым хочется поделиться своими переживаниями или рассказать какую-либо ситуацию, смысл которой остался не понятен. К мнению значимого взрослого ребенок готов прислушиваться. В свою очередь, старший друг поддерживает ребенка, когда ему трудно, помогает решать волнующие вопросы. Только находясь в позиции значимого взрослого, можно помогать ребенку, учить его, мотивировать на учебу и приобретение профессии.

Для того, чтобы стать значимым взрослым, необходимо установить доверительный контакт с ребенком. Для этого необходимо интересоваться его жизнью, выслушивать жалобы, рассказывать о себе. Только после этого вы сможете обучать и сопровождать ребенка на пути социальной адаптации.

Обучение коммуникативным навыкам

Культура общения в детской среде часто далека от нормативных способов взаимодействия в обществе. Ваш способ общения — правильное употребление слов, выражение эмоций без использования ругательств, умение правильно высказать свое недовольство какой-либо ситуацией без оскорблений и многое другое, — станет для ребенка новым примером взаимодействия. Кроме того, своим примером вы сможете обучить ребенка одному из важнейших навыков — умению договариваться и правильно решать конфликтные ситуации (см. главу «Коммуникативные навыки наставника»). Вероятнее всего, вам не удастся избежать конфликтных ситуаций при взаимодействии

с ребенком, но правильный выход из них может стать ценным уроком. Поэтому ваша задача, независимо от провокаций подопечного и некорректных действий с его стороны, — реагировать твердо и не проявлять своего раздражения в виде крика или отказа от общения. Рекомендуется использовать «Я-высказывания» для того, чтобы передать свои чувства по поводу случившегося конфликта. Благодаря общению с вами, ребенок сможет научиться в общении учитывать позицию другого, обращать внимание на его чувства.

Опыт близких отношений со взрослым

Воспитанники детского дома практически не имеют опыта благополучных отношений со взрослым. Взрослые часто причиняли им боль, бросали и обманывали их, поэтому дети с подозрением к ним относятся, опасаются устанавливать близкие отношения (чтобы потом не разочароваться). При регулярном и теплом общении с вами ребенок сможет немного восполнить дефицит, связанный с нарушением привязанности, получит опыт доброго взаимодействия со взрослым. Такой опыт хорошо влияет на эмоциональное состояние ребенка: он становится уверенней, появляется ощущение, что он кому-то нужен. Благодаря этому ребенок начинает бережнее относиться к своей жизни. Он позволяет быть себе более чувствительным: переживать эмоции, вникать в интересы и чувства других людей.

Повышение самооценки, признание самоценности

Ваше внимание и интерес к ребенку позволят почувствовать ему свою нужность и ценность в этом

мире. Ваша чуткость к его успехам и талантам позволит ребенку понять, что у него есть какие-то способности, начать уважать самого себя.

Хорошая самооценка и ощущение самоценности — надежные факторы защиты человека при столкновении с трудными обстоятельствами. Например, ребенок сможет, испытывая уважение к самому себе, быть избирательным к компаниям или к тому, что предлагают ему друзья. Таким образом, у него будет возможность уберечься от зависимостей от психоактивных веществ. Кроме того, вера в себя позволяет двигаться к намеченной цели, даже при столкновении со сложностями.

Помощь в освоении навыков, повышающих уровень адаптации

Здесь речь идет о реальных знаниях и навыках, полезных в жизни. Например, умение готовить еду, ориентироваться в метро, умение правильно сделать макияж или подобрать одежду. Вы сможете рассказать и показать ребенку, как производится квартплата, где происходит оформление документов, сколько стоят деньги и многое другое.

Причем вопрос взаимодействия выпускника детского дома с деньгами — это очень важная тема. Находясь на полном обеспечении, дети не знают, какие сейчас существуют зарплаты, сколько необходимо денег на оплату квартиры, покупку продуктов, им трудно рассчитать, какая часть заработка может быть пущена на «развлечения». Посещая детский дом, вы сможете показывать ребенку и решать с ним реальные рутинные проблемы. Таким образом, при выходе из детского дома выпускник будет лучше ориентироваться в мире, будет лучше понимать, как именно можно себя обеспечивать.

Более того, в дальнейшем, уже выпустившись из учреждения, ваш подопечный сможет обращаться к вам за помощью при столкновении как с эмоциональными, так и с бытовыми трудностями.

Помощь в обучении

Вопрос учебы для детей из сиротских учреждений стоит очень остро. Обучение в школе часто становится для них настоящей мукой. Во-первых, даже при возможности нормального развития интеллекта, часто дети-сироты имеют задержку психического развития, связанную как с «обедненной» средой, в которой они находятся, так и со стрессом, сопровождающим их большую часть жизни. Кроме того, часто появление на свет этих детей сопровождалось неблагоприятными беременностью и родами, что сказывается на развитии нервной системы. В дальнейшем, у воспитателей детского дома не хватает времени или терпения, чтобы помогать ребенку в освоении программы начальной школы. Выполнение уроков навсегда связывается в памяти ребенка с бесконечными ссорами со взрослыми, которые о нем заботятся. В результате ребенок пропускает часть программы, и в дальнейшем ему очень сложно разобраться в новом материале. Так он становится неуспевающим учеником, а затем и привыкает к этой роли. Ссоры с воспитателями приводят к тому, что ребенок начинает плохо относиться к учебе и к школе, предпочитает избегать этот тяжелый труд, сопровождающийся непрерывными конфликтами. Встречаясь с достаточно взрослыми детьми, вы столкнетесь с тем, что ребенку надо сдавать экзамены, но, будучи в 7 классе, он может не знать таблицу умножения или деление столбиком.

Таким образом, у волонтера очень непростая задача — возродить мотивацию из пепла. Для этого необходимо развивать две параллельные линии: во-первых, показывать ребенку на примере личных историй важность образования; во-вторых, создавать для ребенка ситуации успеха в учебных вопросах. Ребенку необходимо оказаться в ситуации успеха и, таким образом, почувствовать, что все-таки на что-то в учебе он способен. Дети из детского дома, потерпев неудачу, быстро себе внушают, что данный вид деятельности (например, учеба) совершенно им не нужен, и в жизни эти знания бесполезны.

Лучше всего рассказать личную историю. Вспомните свою жизненную ситуацию или ситуацию, сложившуюся у ваших знакомых, чтобы показать ценность образования.

Для того, чтобы создать прецедент успеха, постарайтесь замечать даже небольшие успехи ребенка. Например, красивый почерк или решенные три примера по математике вместо обычных двух (даже если формально это все равно оценка «2»). Затем вы можете предложить ему поставить небольшую цель, например, научиться делить столбиком. Для этого вы обсуждаете с ребенком, какие этапы необходимо пройти, чтобы этого достигнуть: знать цифры, знать таблицу умножения, уметь делать правильную запись. Причем, прописывая этапы, вы должны учесть и те шаги, которые уже пройдены, так как что-то ребенок уже умеет делать (например, знает цифры). Это позволит подчеркнуть, что часть пути к достижению цели пройдена, т.к. ребенок уже знает некоторую необходимую информацию, т.е. он не «нулевой». И тогда вы сможете двигаться по учебному материалу поэтапно, показывая, что ребенок уже продвигается к поставленной цели, подчеркивая ценность каждого нового знания, приобретенного ребенком, и акцентируя внимание на его успехах.

О технике целеполагания

Эта методика относится к техникам целеполагания и планирования. Ее важными отличительными особенностями являются подчеркивание имеющихся ресурсов, сильных черт человека и ценность небольших шагов на пути достижения конечной цели.

В основе лежит шкалирование. Вам необходимо завести тетрадь, в которой вы сможете фиксировать успехи ребенка. Ребенок может приложить усилия для ее творческого оформления.

- Нарисуйте в тетради шкалу от 1 до 10. Десять баллов — это конечная цель, которую необходимо достигнуть в учебе. Конечно, есть желание сразу поставить очень большую и далекую цель, например, поступление в вуз. Однако эта цель нам не подходит. Цель должна быть достижима за ограниченное количество времени.

- Постарайтесь с ребенком подобрать небольшую цель, которую можно достигнуть за 3 месяца. Например, научиться решать текстовые задачи по математике. Итак, 10 баллов по шкале — это сформированное умение их решать. Для ребенка подойдет формулировка: «умею легко решать текстовые задачи». Тогда 1 балл по шкале — это нечто противоположное — «совсем не понимаю».

- После определения цели вы предлагаете ребенку определить, сколько баллов он готов себе поставить на настоящий момент. Например, 3 балла. Отметьте на шкале точку, обозначающую эти баллы.

- Далее вы спрашиваете ребенка, что он уже умеет делать на 3 балла. Здесь очень важно, чтобы ребенок перечислил свои умения. Именно тогда он почувствует, что какие-то знания у него уже есть, а значит, есть на что опираться. Здесь могут быть самые простые

умения: читать, выделять главных действующих лиц, умение складывать или пользоваться таблицей умножения. Обязательно выпишите все названные умения.

- Предложите ребенку подумать, что необходимо уметь, чтобы перепрыгнуть по этой шкале 1 балл или даже полбалла. Именно эти пункты будут обозначать маленький этап, шагоч, который определяет дальнейшие действия ребенка. Зафиксируйте эти пункты.

- Спросите ребенка, как именно он планирует достигать эту новую цифру на шкале, что он для этого готов предпринять. Также запишите слова ребенка в этой тетради.

- В следующий раз обсудите с ребенком, что ему удалось сделать, смог ли он достигнуть нужной цифры. Активно радуйтесь за него, поддерживайте его.

- Спросите, с какими трудностями столкнулся ребенок при достижении цели, и что ему помогло справиться. Это очень важная информация, которая показывает ребенку, что он способен прикладывать усилия для достижения цели даже в очень непростых ситуациях.

- Постарайтесь заполнять тетрадь и отмечать на шкале все продвижения ребенка. Подбадривайте его, скажите ему, что он отлично двигается намеченным путем. Чтобы реалистично ставить цели, можно обратиться к учителю ребенка, чтобы понять истинное положение дел.

Профориентация

Наставники — это взрослые люди, часть из которых учится в ВУЗах, а часть уже работает. Таким образом, общаясь с детьми, вы сможете существенно

расширить их знания о мире профессий. Некоторым волонтерам удавалось сводить воспитанников к себе на работу в гости. Этот опыт позволял детям лучше сориентироваться в своих интересах.

Часто волонтер сам видит способности или склонности воспитанника, и его «обратная связь» помогает ребенку точнее понять профессиональные возможности и интересы. А главное, волонтер — это тот человек, который может показать ребенку из детского дома, что он тоже вправе строить свою жизнь так, как ему нравится и кажется правильным, а не обязан следовать традициям детского дома. В большинстве случаев учреждение имеет договоренности с каким-либо территориально близким колледжем, в который поступают все дети из данного детского дома независимо от их интересов. Таким образом, у ребенка как будто нет выбора — все идут туда, однако на самом деле есть возможность выбрать именно ту профессию, которая интересна. Здесь ребенку нужна помощь не только в подготовке к экзаменам, но и поддержка для того, чтобы решиться действовать по-другому. Волонтер также может помочь ребенку узнать необходимую информацию, подготовить документы для поступления. И... убедить сотрудников детского дома, что это возможно.

5. Обязательства наставника и организационные моменты

В самом начале пути волонтеров ждет обучение. Опыт показывает, что люди приходят с искренним желанием помочь, но мало представляют себе особенности деятельности волонтера-наставника и имеют своеобразное понимание того, кто такие

дети-сироты. Поэтому сначала необходимо получить информацию, которая лучше всего усваивается в формате участия в курсе семинаров с практическими упражнениями, обсуждениями и мозговыми штурмами. Прохождение обучения позволяет участникам реалистичнее представить себе задачи волонтеров и особенности детей-сирот. Обучение не является формальностью: если волонтер не смог посетить определенное оговоренное количество занятий, то он не сможет участвовать в проекте. С одной стороны, это связано с тем, что в ходе обучения предоставляется много практической информации, без которой приступать к наставничеству нецелесообразно. С другой стороны, если человек не может так организовать свое время, чтобы посетить цикл семинаров, то возникает вопрос, как он впоследствии справится с задачей регулярных поездок в детский дом к ребенку. Поэтому в некотором смысле посещение занятий еще и проверяет людей на прочность их намерений и ответственность.

Помимо прохождения обучения каждый потенциальный волонтер проходит индивидуальное собеседование с психологом проекта. Кроме задачи знакомства цель собеседования — помочь человеку лучше понять, готов ли он (а) стать волонтером-наставником, а также предоставить дополнительную возможность задать какие-то важные для него (нее) вопросы. Во время индивидуального общения с психологом потенциальный наставник может также высказать свои предпочтения по поводу того, с ребенком какого возраста/пола он был бы готов начать общение, что для него предпочтительнее, а с чем он вряд ли справится. Эта важная информация будет учитываться психологом проекта. Кроме того, организация оставляет за собой право отбора волонтеров, то есть финальное решение о том,

принимается ли потенциальный волонтер в проект, решает организация.

У организации на момент начала проекта по наставничеству уже должны быть выстроены отношения с принимающей стороной (детским домом или интернатом), которые могут быть официально подкреплены соглашением о совместной деятельности. В проекте обязательно есть руководитель — куратор. Если проект охватывает несколько детских домов, то может быть несколько кураторов, и тогда один из них назначается основным руководителем. Также в проекте есть психолог (один или несколько), участвующий в проведении первичного обучения и собеседований, а также отвечающий за последующие семинары, супервизии и консультации для волонтеров в ходе наставничества.

После успешного прохождения потенциальным наставником обучения и собеседования с ним заключается договор.

И, наконец-то, наступает самый волнующий для всех момент — время начинать общение с детьми. Еще во время обучения будущие наставники часто спрашивают: «А как подбираются пары наставник-волонтер? А если у нас не сложатся отношения?». Вполне закономерное волнение, ведь в жизни мы привыкли выбирать, с кем нам общаться, а с кем нет, а тут возникает страх получить «кота в мешке». Стратегии подбора пар для общения в разных организациях могут различаться, но в целом выделяются два возможных варианта.

Все начинается с поездок группы волонтеров в детский дом, где они общаются с детьми, организуют для них различные мероприятия. За несколько таких выездов успевают сложиться определенные предпочтения, которые учитываются при разделении волонтеров и детей на устойчивые пары для общения. Безусловно, отношения наставников с детьми — правила

и условия — проговариваются при переходе к общению по парам не только с наставниками, но и с детьми. Организует этот процесс психолог проекта. Безусловно, дети, которым подбирают наставников, предварительно дают свое согласие на это, то есть они заинтересованы в участии в проекте. Заручиться согласием детей и ознакомить их с правилами проекта бывает важно не только в устной форме, но и подписав с ними определенную форму согласия, в которой также кратко можно указать основные правила проекта. Подписание документа подчеркивает серьезность происходящего, и лишний раз проверяет намерения ребенка. В то же время, это «взрослое» действие дает возможность ребенку почувствовать себя полноправным участником происходящего, человеком, принимающим решения.

У организации могут быть хорошие контакты с учреждением и с работающим там детским психологом. В таком случае в наличии может иметься подробная информация о детях, которая учитывается при подборе пар «наставник — ребенок». У психолога проекта также собирается информация о потенциальных волонтерах, прошедших обучение, и уже высказавших свои предпочтения по поводу пола/возраста и особенностей детей, с которыми они готовы устанавливать контакт. В этом случае возможен вариант, когда психолог рассказывает конкретному волонтеру про конкретного ребенка, предполагая, что они взаимно подойдут друг другу. Если по результатам этого разговора волонтер готов знакомиться с ребенком, то психолог организует первую встречу. Случается и так, что у персонала учреждения есть запрос на поиск наставников для конкретных детей (которым особенно не хватает индивидуального внимания, или которые переживают трудные периоды в жизни). Тогда, также исходя из информации о ребенке и информации о потенциальных

наставниках, подбирается тот взрослый, который с наибольшей вероятностью сможет установить контакт с конкретным ребенком.

Само собой, после первого знакомства никто не бросает наставников в «свободное плавание». Им продолжает оказывать поддержку психолог — как по индивидуальному запросу, так и в ходе запланированных мероприятий. Подробнее о них см. ниже в описании обязательств наставника. Уже после знакомства, когда пара «наставник — ребенок» выражает намерение общаться, скрепить договоренность можно подписанием совместного документа.

Прохождение начального обучения

Наставники обязаны пройти первичный тренинг по подготовке к наставничеству, а также индивидуальное собеседование с психологом. Количество занятий в курсе определяется организацией, но, как правило, не меньше 4-х встреч продолжительностью 3-4 часа. Оптимально планировать курс большей продолжительности, потому что в четыре занятия не вместится вся важная информация.

Первоначальное обучение знакомит будущих волонтеров с психологическими и эмоциональными особенностями детей-сирот в учреждениях, дает возможность подготовиться заранее к различным непростым ситуациям, с которыми может столкнуться наставник. Также в ходе обучения формулируются цели и задачи работы наставника, обязанности и границы его возможностей.

Организация, занимающаяся проектом по наставничеству, оставляет за собой право отбора волонтеров для участия в проекте на этапе начального обучения и собеседования.

Регулярные еженедельные встречи с ребенком

Наставник должен выделить время на регулярные встречи со своим подопечным. Он обязуется проводить с ребенком два часа в неделю или четыре часа раз в две недели, и регулярно поддерживать связь между встречами (телефон, интернет).

Удаленное общение между встречами

Наставнику необходимо иметь в виду, что дети-сироты, с одной стороны, склонны нарушать границы — например, могут позвонить в любое время суток, могут набирать номер много раз подряд, невзирая на сбрасывание звонков взрослым (когда он занят и не может говорить). С другой стороны, они часто не умеют поддерживать разговор по телефону или могут использовать возможность позвонить для просьб о чем-то (купить, подарить...).

Право наставника решать, в каком формате он готов использовать свой личный номер телефона для взаимодействия с ребенком. Одна из рекомендаций: стоит продумать для себя и потом обговорить с подопечным условия звонков. Например, в определенные дни и время наставник доступен для разговоров, а в другое время он не сможет отвечать на звонки, так как он занят работой/учебой/другими делами.

Что касается социальных сетей, то там та же история с границами: ребенок может много раз в день что-то писать или комментировать, обижаться на отсутствие быстрых ответов или еще как-то эмоционально реагировать. Но также социальные сети могут использоваться волонтером для достаточно личных вещей: общения с близкими друзьями, там могут

вывешиваться личные фотографии. И не всегда взрослый готов добавить в друзья ребенка, потому что в социальных сетях может быть отражена его личная жизнь, которую не обязательно захочется обсуждать с ребенком. Что делать в такой ситуации? Как вариант, можно обговорить, что наставник готов использовать для общения с ребенком одни социальные сети, а другие не готов. Если это проговорено заранее, то минимизируется риск обид в ответ на «недобавление в друзья». Еще одним хорошим решением является создание отдельного аккаунта без лишней личной информации специально для общения с ребенком. Тему каналов для удаленного общения важно продумать заранее, так как современные дети моментально находят своих наставников во всех сетях, и лучше не быть застигнутым врасплох.

Срок наставничества

Минимальный срок обязательств наставника составляет два года. Срок выбран не случайно, потому что при указанной частоте контактов только установление отношений может занять 6 месяцев. И для достижения реальных результатов: формирования навыков общения у ребенка, постановки и достижения целей и пр. — потребуется время. Кроме того, задача наставника оказывать поддержку ребенку и дать опыт доверия к надежному взрослому человеку, а не умножить и так имеющийся негативный опыт внезапно появляющихся и пропадающих из жизни непредсказуемых взрослых.

Принимая решение прекратить общение с ребенком ранее этого срока, наставник должен уведо-

мить об этом не менее чем за 30 дней до предполагаемого ухода из программы. За 30 дней организация постарается подобрать нового наставника для ребенка. В течение оставшегося времени наставник обязуется продолжать регулярное общение с ребенком, а также организовать процесс прощания и перехода ребенка к другому наставнику с учетом рекомендаций сотрудников проекта (психолог, куратор). Подробнее о процедуре смены наставника и о завершении отношений с ребенком — плановом или преждевременном — см. в главе «Завершение отношений или варианты поддержания отношений в дальнейшем».

Обязательное обучение и супервизии в ходе наставничества

Наставники обязуются посещать регулярные семинары и супервизии, которые проводятся не реже одного раза в два месяца. На этих встречах происходит дополнительное обучение наставников по актуальным для них темам, исходя из их запросов. Регулярно предоставляется актуальная и полезная информация по взаимодействию с детьми-сиротами в учреждениях, а также наставники могут получать ответы на накопившиеся вопросы, оттачивать свои коммуникативные навыки и навыки разрешения конфликтных ситуаций, обмениваться опытом — как позитивным, так и негативным. Супервизии подразумевают встречи с подробным разбором ситуаций, которые наставники хотели бы обсудить для них случае. Супервизии могут быть групповыми или индивидуальными.

Формат регулярного обучения и супервизий важен для профилактики эмоционального выгорания волонтеров, своевременного разрешения трудностей (сложности контакта наставника и подопечного; сложности во взаимодействии сотрудников учреждения и волонтера и пр.).

Быть на связи

Волонтер должен быть на связи с психологом проекта и координатором проекта. Если наставник не может справиться с эмоциональными проблемами или поведением своего подопечного, он должен немедленно сообщить об этом координатору проекта. Это не означает, что наставник не успешен или не справился. Скорее это повод получить помощь и поддержку, и совместными усилиями найти вариант решения проблемы. Не стоит стыдиться возникающих проблем, сложные ситуации разного масштаба время от времени случаются в каждой паре «наставник — ребенок», и это нормальный ход развития отношений. Также координатору следует сообщать о проблемах во взаимодействии с сотрудниками учреждения (детского дома, интерната) и при других возникающих вопросах и сомнениях. Это является залогом длительного и успешного пребывания в проекте.

Конфиденциальность

Проекты по наставничеству в обязательном порядке соблюдают политику конфиденциальности относительно информации о подопечных программы. Наставники получают специальные инструкции по каждому ребенку, с которым работают (в зависимости

от юридического статуса ребенка и т.д.). Наставник никому не имеет права разглашать информацию, касающуюся ребенка.

Подарки?

Не следует баловать подопечного и дарить подарки или деньги. Вклад наставника в жизнь подопечного заключается в другом: в затраченном времени на общение, установлении дружеских отношений, оказании поддержки и т.д. По мнению специалистов, одной из задач наставника является как раз переключение ребенка с материальных ценностей на ценность и значимость общения, человеческих связей между людьми. Стоит помнить, что у травмированных детей с нехваткой опыта эмоциональной близости и без того может быть проблема, связанная с тем, что они пытаются «заткнуть» свои душевные раны получением материальных вещей. Особенно рискованно начать знакомство — первую встречу — с преподнесения чего-то в подарок. Это кажется взрослому облегчением начала общения, а на самом деле сразу сориентирует ребенка на ожидание подарков или постоянное выпрашивание чего-то. Такой старт только помешает выстраиванию отношений. Поэтому наставникам настоятельно не рекомендуется попадать в ловушку товаро-денежных отношений. Иногда желание что-то подарить ребенку может быть результатом страха взрослого, что общение будет плохо складываться, или волнением от незнания, как все пойдет. Лучше вовремя заметить свои чувства и продумать план встречи с разным развитием событий, чем поддаваться искушению «откупиться».

В некоторых случаях, когда ребенок чего-то очень страстно желает получить, можно превратить это в полезный опыт постановки и достижения конкретной цели. Например, продумать и расписать план накопления средств на желаемую вещь (как правило, взрослые дети получают в учреждениях небольшие карманные деньги). Полезен будет как положительный результат, если ребенок реализует свой план, так и негативный опыт в случае, если ребенок не справится. Ребенку необходимо получать опыт того, что именно от его усилий зависит то, что получится. Допустимым считается только обмен небольшими подарками по праздникам (день рождения, Новый год, Пасха и т. д.).

Соблюдение договора

Волонтер обязуется четко соблюдать все правила, прописанные в договоре, который он подписывает при начале своей наставнической деятельности.

Про границы!

Дети-сироты, имеющие за плечами непростой жизненный опыт, страдают в первую очередь от дефицита близких эмоциональных отношений с постоянным надежным взрослым. Некоторые из них очень активно проверяют появляющихся в их жизни людей «на прочность», пытаются сократить дистанцию в отношениях. Происходить это может зачастую неосознанно: есть потребность в близком человеке, а любые правила и границы в прошлом и настоящем были непостоянны и изменчивы. Тогда и рамки отношений с настав-

ником будут многократно перепроверяться, правила будут нарушаться — в ожидании реакции взрослого. Не всякий человек может оказаться готов к такому натиску, и наставник может не справиться с удержанием оговоренных правил общения. Тогда ребенок может начать занимать все больше времени в жизни наставника, которому будет все труднее отказать в чем-то ребенку или выстроить четкую границу. Может казаться: «Ну что тут такого! Эти дети так многого недополучили, мне же не сложно сделать то-то и то-то... Кто, кроме меня...». А ребенок в результате получает опыт общения с ненадежным и слабым взрослым, на которого нельзя положиться, потому что он поддается влиянию и манипуляциям, его слова можно не принимать всерьез, и ребенок чувствует себя более сильным, контролирующим ситуацию. Такая роль не полезна ребенку, который так и не сможет расслабиться и побыть просто ребенком, не сможет в таких условиях сформировать взаимно доверительные и безопасные отношения. При этом самому наставнику может становиться очень некомфортно: граница отношений все более размыта, его роль как наставника все менее понятна (кем он становится для ребенка?). Волонтерство уже не занимает конкретный, понятный и ограниченный кусочек жизни, а все более расплывается, вторгаясь в личное время, занимая мысли и чувства. Это значит, что наставнику пора обратиться к куратору или психологу проекта для прохождения индивидуальной или групповой супервизии своего случая.

6. Взаимодействие с учреждением

Ребенок проживает в детском доме постоянно, и систематически его развитием и воспитанием

занимаются одни и те же люди (сменные воспитатели), от которых он полностью зависим. Ребенку необходимо оставаться в приемлемых отношениях со взрослыми — сотрудниками учреждения, так как возможности перевестись в другой детский дом или сменить воспитателя у ребенка нет. Поэтому задача волонтера — не нарушить взаимодействия и не испортить отношения между воспитателями и детьми. Кроме того, возможность посещения детского дома волонтерами и их общение с детьми полностью зависит от того, как выстроены отношения с сотрудниками учреждения. Именно поэтому необходимо максимально аккуратно взаимодействовать с коллективом детского дома, стараться расположить их к себе, поддерживать доброе общение. В противном случае, администрация детского дома может либо не пустить волонтеров в учреждение, либо затруднить взаимодействие с детьми.

Важный организационный момент: при взаимодействии с детским домом вы можете столкнуться с ситуацией, когда детей отправляют на другие мероприятия, или говорят о том, что дети сильно загружены и не стоит их сейчас трогать. Имеет смысл стараться уточнять планы детей в день приезда для того, чтобы не столкнуться с такой ситуацией. Такие совпадения станут происходить реже по мере улучшения ваших отношений с сотрудниками детского дома.

Кто они, сотрудники детского учреждения?

Это люди, которые большое количество времени проводят с детьми, сталкиваются с их непростым поведением и острыми реакциями, обязаны требовать исполнения правил: выполнения уроков, соблюдения

режима дня и т.д. Они отвечают за жизнь и здоровье детей, поэтому склонны к высокому контролю. На данный момент еще не все воспитатели обладают достаточными знаниями об эмоциональных особенностях и особенностях развития детей-сирот, поэтому их действия не всегда соответствуют ситуации. Однако эти люди чаще всего желают своим подопечным добра и искренне хотят, чтобы они выросли успешными людьми. Об этом стоит помнить, и этот аргумент может быть ключевым в ситуациях, когда вам придется о чем-то договариваться с представителями детского дома. Кроме того, работа воспитателя недостаточно хорошо оплачивается, но требует уравновешенности и хорошего владения своими эмоциями, несмотря ни на какие ситуации и жизненные обстоятельства. Поэтому воспитатели заслуживают сочувствия как люди, зарабатывающие себе на жизнь тяжелым трудом. Эти факты помогут вам толерантно реагировать на некорректные выпады воспитателей в ваш адрес.

Каким образом можно поддерживать хорошие отношения с воспитателями?

При контакте с воспитателем старайтесь подчеркнуть, что вы с ним «работаете» на одну цель — благополучие детей. Это позволит сотруднику детского дома почувствовать в вас соратника, а не чужака, пришедшего на его территорию. Еще одним приемом, позволяющим сохранить хорошие отношения, может быть признание заслуг сотрудников. Не забывайте выражать благодарность воспитателям в случае, если они вам помогли, старайтесь подчеркнуть их значимость в жизни ребенка. Воспитателям важно услышать,

что вы уважаете их труд. Отнеситесь с пониманием к их попыткам проверить ваше взаимодействие с ребенком. Предоставьте, по возможности, информацию, которая им позволит чувствовать, что они контролируют происходящее.

В разговорах с детьми стоит корректно отзываться о действиях воспитателя, необходимо сохранить уважительное отношение детей к воспитателям, поскольку ребятам предстоит «жить» с этими сотрудниками детского дома дальше. В случае, если ребенок вам жалуется на действия воспитателей, выразите ему свое сочувствие; проговорите те чувства, с которыми он столкнулся: «это было неприятно, обидно»; постарайтесь объяснить реакцию воспитателя: «наверное, она очень устала, или ее что-то расстроило». Старайтесь не отзываться негативно о сотрудниках детского дома.

При посещении детского дома вы можете столкнуться с тем, что действия какого-либо воспитателя вам покажутся жесткими и вызовут возмущение. Однако не стоит самостоятельно вступать в «борьбу с несправедливостью», «разбираться» с воспитателем или идти жаловаться директору. Прежде всего, необходимо остановить свой благородный порыв. Помните, если вы поссоритесь с детским домом, то, прежде всего, пострадают дети. Во-первых, есть вероятность, что вы не сможете в дальнейшем продолжить посещение ребенка, и это нанесет ущерб его эмоциональному состоянию, во-вторых, ваша ссора с воспитателем может сказаться на отношениях ребенка с ним. Возникшие опасения об особенностях поведения воспитателя имеет смысл рассказать представителям организации, от имени которой вы посещаете детский дом. Они вмешаются в ситуацию, если сочтут ее действительно опасной для детей.

Кроме уважения к воспитателям, необходимо уважать и само учреждение, а, точнее, правила детского дома. Даже если требования администрации вам кажутся недостаточно разумными (например, зачем бахилы, если на улице сухо), необходимо им следовать и не вступать в спор с руководством. При установлении хороших отношений воспитатели легче будут идти вам на встречу, помогать в реализации идей. Например, администрация детского дома будет легче отпускать с вами ребенка на прогулку или в театр (см. главу «Гостевой режим»). Однако для этого необходимо стать «сообщником» детского дома, и для этого понадобится время. Напомним еще раз, что это связано с необходимостью выстраивать хорошие отношения с учреждением — для того, чтобы была возможность помогать детям.

ГЛАВА 7. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА И ПРОФИЛАКТИКА ВЫГОРАНИЯ

ЗАЧЕМ НУЖНО СОПРОВОЖДЕНИЕ И ПОДДЕРЖКА ВОЛОНТЕРОВ?

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

В чем смысл сопровождения и поддержки волонтеров? Откуда у них берутся проблемы, какие они, чем грозят? Чем мы можем помочь волонтеру, а что мы не в силах изменить? Зачем вообще добровольцу помогать? Для меня все эти вопросы так или иначе связаны с главным философским вопросом: в чем вообще смысл прихода волонтера к подопечному?

На мой взгляд, может быть два ответа. Первый — из позиции «сильного». Волонтер — своего рода «Бэтмен», который пришел спасти слабых. Такой волонтер не нуждается в обучении или поддержке: на то он и Бэтмен. Он может лишь развивать свои навыки. И второй ответ: приходит человек к человеку. Один человек, со своей силой и слабостью, к другому такому же человеку. Такой взгляд чрезвычайно важен для нашего Добровольческого движения «Даниловцы». Да, у подопечного есть какая-то нужда, какая-то «недостача», но это не является основанием чувствовать себя сильнее и увереннее его. Значимо то, что два человека встречаются в какой-то жизненной ситуации, и эта их встреча наполнена важным смыслом для обоих.

Принципиально важно, чтобы у волонтера был свой личный смысл! Иначе ничего не получится.

Если смысл есть, то волонтер не будет использовать подопечных в качестве средства утверждения себя как «Бэтмена». Он идет к человеку со своим вопросом, со своей жизнью и встречает человека — пусть ребенка — со своей жизнью и своими вопросами. В этом смысле они на равных, и могут уважительно относиться друг ко другу.

Но даже в этом случае, если волонтер принципиально отказывается от поддержки со стороны (друзей, близких, специалистов и проч.), либо у него нет возможности получить поддержку, то он становится «Бэтменом». Потому что он должен отдавать, отдавать, отдавать. Если волонтер отдает, а сам не принимает помощи от других, то он автоматически попадает в ситуацию, когда он должен быть сильным, а ребенок автоматически оказывается в положении, когда он должен быть слабым.

Поэтому для меня принципиально важно, что волонтеры — это тоже люди. Это люди, которые точно так же, как и их подопечные, как любой другой человек, нуждаются в помощи, поддержке и участии. Когда встречается человек с человеком, в их общении могут быть трудности, непонимание, ошибки. Это нормально, это жизнь. Вообще, общение человека с человеком — это целое искусство. Искусство, где есть место проблемам, особенно, когда встречаются люди с непростыми судьбами. А судьбы часто непростые, как у подопечных, так и у волонтеров.

Сказанное дает мне основание перейти к практическим вопросам. Я встречала следующие конкретные проблемы у волонтеров.

Первая и наиболее очевидная — это недостаток навыков и умений для начала волонтерской деятельности. Как лепить? Как рисовать? Как раскладывать материалы? Все это волонтеру-новичку нужно знать, что-

бы чувствовать себя «в безопасности». Мы стараемся откликнуться и готовим специальные мастер-классы для волонтеров по рукоделию, играм и т.д. Но, как ни странно, оказывается, что подобные занятия не очень востребованы.

Дело в том, что лишь поначалу волонтера всерьез беспокоит, что и как он должен выполнять. Очень быстро приходит собственный опыт. Достаточно вместе с волонтерской группой посещать больницу (или детский дом) и встречаться с детьми. Волонтер быстро вливается в процесс, и для большинства новичков проблема исчезает. Есть, конечно, специфические интересные темы, к примеру, как действовать, если ребенку нельзя работать с ножницами или клеем, или если ребенок слепой, или как взаимодействовать с группой детей разного возраста. Но этому тоже учатся в процессе, здесь тоже у каждой нашей волонтерской группы есть определенные наработки, методы, которые несложно перенять, если есть личный мотив и желание.

С обретением первого опыта перед волонтерами встают куда более важные и серьезные вопросы — о построении отношений с подопечными, таких отношений, которые будут созидательны для всех, а не разрушительны. Так или иначе, это уже разговор о границах ответственности, то есть понимания: зачем я сюда пришел, в чем моя роль, кто я, как понять себя, как познакомиться с подопечным, как услышать себя и как услышать другого и т.д.

Этим вопросам у нас посвящено много тренингов, и именно они пользуются большим спросом. Ребята на тренингах рассказывают о своем опыте, обмениваются опытом, пытаются взглянуть на себя со стороны. Они начинают лучше понимать себя, свои желания, других людей, и это помогает им выстраивать безопасные и стабильные отношения с подопечными, в том

числе не манипулировать и не поддаваться на манипуляции.

При наиболее благоприятном развитии событий наступает и третья ступень, которую я называю самореализацией. Она состоит в реализации потенциала взаимодействия волонтера с подопечным, в создании красоты: красоты отношений, красоты их совместного творчества. «Я могу это делать, и я вместе с подопечным делаю это хорошо, красиво», «Пусть я просто разговариваю с ним накануне операции, но наш разговор — это как произведение искусства». «Пусть я плету бисером с подопечным, но за час мы создаем вместе такую красоту, что все ахают». Самореализация такого рода не имеет ничего общего с оттачиванием своих профессиональных навыков. Допустим, человек хочет танцевать, но среди волонтерских проектов он не нашел для себя что-либо с такими возможностями. Тогда выбор волонтера и варианты его дальнейшей самореализации — это остаться помогать детям в том, в чем они действительно нуждаются, или уйти и искать для себя что-то другое. И когда доброволец сам делает этот выбор, когда четко осознает, для чего он здесь, он стремится делать это красиво.

В профессиональном плане сказанное выше означает, что задача специалиста, сопровождающего волонтеров, — опознавать проблемы и снабжать волонтера способами их разрешения. При этом сопровождающие работают не только с проблемами личного характера. Также они помогают группам. Скажем, решение вопросов о взаимоотношениях волонтеров друг с другом, с координатором — это уже область сопровождения группы.

Под группой мы понимаем сообщество волонтеров, которые являются гостями для одних и тех же подопечных, и друзьями друг для друга — с разной степе-

ню близости друг для друга. В силу того, что у разных таких сообществ подопечные из разных слоев населения (сироты, тяжело больные дети, бездомные люди, заключенные), каждая группа нуждается в своей инструментарии. В таком случае мы не учим, а учим учиться. Если нужно организовать праздник, то мы поможем самой группе придумать сценарий к нему, и т. д.

Кроме того, группа как таковая нуждается в выстраивании поддерживающих отношений внутри нее. Внутригрупповые отношения также должны быть безопасными и конструктивными, группа должна быть «точкой опоры» для своего волонтера всегда, а особенно в сложных ситуациях. Поэтому на встречах мы вместе с группой вырабатываем общее видение таких моментов и стратегии действия в них — например, когда волонтеры сталкиваются с разрушительным поведением родителей больных детей или с агрессией самих детей. А иногда ребята в группе просто друг друга плохо знают, и задача встречи — познакомиться поближе, узнать друг о друге в каком-то неожиданном ракурсе, поддержать атмосферу взаимного доверия и радости друг о друге.

Ну и особенно нам важно, чтобы волонтеры лучше поняли друг друга и смогли обрести поддержку и соратников не только в лице координатора или сопровождающего, но и друг в друге. Должна быть такая встреча, на которой группа приходит к осознанию, в чем смысл ее помощи подопечным, и к способности прийти к тому красивому результату, о котором мы говорили. Тогда же волонтеры понимают, в чем «соль» их коллектива, в чем уникальность их общего дела, и как отнестись к нему наиболее творчески. Такие задачи возникают нечасто, но они всегда интересны.

ВЫГОРАНИЕ И УСТАЛОСТЬ – ЧТО ЭТО?

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Я скажу о выгорании не с научной точки зрения, а о том, как я это понимаю. Для меня эта тема — разговор о потере личного смысла.

Я думаю, что выгорание, прежде всего, — истощение ресурса, когда ты делаешь не свое дело. Когда ты делаешь по долгу, из страха, чтобы что-то заслужить, когда у тебя нет собственного смысла и интереса. Сначала ресурс есть. А потом он у тебя кончается, но ты продолжаешь делать свое дело, потому что считаешь себя обязанным и боишься бросить, боишься, что о тебе плохо подумают — или что сам о себе плохо подумаешь. Делаешь, когда уже не можешь. Делаешь вопреки тому, что тебе плохо, не ощущая, что о себе надо позаботиться. И... приходишь до истощения. Вероятно, это такой «легальный» способ поставить точку, ибо в тот момент, когда ты опустошен, ты говоришь: «Вот! Теперь у меня есть законное основание сказать, что я больше не могу». Это и есть в моем понимании выгорание. Горел-горел, и выгорел.

Сигналом возможного выгорания, для меня, является ощущение, что отдаешь больше сил, чем у тебя есть. И это при том, что в волонтерстве тебе никто не приказывает, сколько надо отдавать, ты сам определяешь свою меру отдачи! Если чувствуешь истощение,

как будто ты отдаешь уже то, чего у тебя нет, то возможно это значит, что пора сделать паузу, повернуться от окружающего мира к себе и своей ситуации, разобраться, зачем ты это делаешь, чего ты хочешь, чего не делаешь из того, что нужно делать.

Причем, может быть, ты сам не можешь остановиться и почувствовать себя, и тогда помощь может прийти со стороны. Так, другой волонтер, или координатор волонтерской группы, или специалист может сказать, что ты как-то нехорошо выглядишь, что может стоит подумать, что происходит, позаботься о себе, может тебе нужна помощь. Дальше выбор стоит за самим волонтером: сказать «да, что-то не так, мне нужна помощь и поддержка, я буду ее искать и принимать». За тебя это не сделает никто.

Существуют тесты на проверку выгорания (некоторые из них используются на встречах психологической поддержки в движении «Даниловцы»). Но даже получив «критические» результаты, человек может отнестись к ним по-разному: либо пожалеть себя — «бедный я, несчастный, я выгораю» — и пойти отдавать дальше, а может сказать «стоп, будем разбираться, я буду себе помогать, я буду искать помощи от других». Этот выбор — в ответственности самого человека.

Дальше, если волонтер обращается за помощью, специалист может помочь разобраться: «что ты хочешь?», «в чем ты находил смысл раньше, ради чего ты пришел в это дело?», «что хотел получить?» и так далее. Есть вещи, которые понять самостоятельно сложно. Во что превратилось то самое первоначальное «хотение», может быть, оно уже исполнилось, а ты остался? Может, оно сменилось другим? Может быть, вместо него пришло разочарование? Помочь в этом разобраться и найти решение — дело специалиста, психолога.

Могут помочь просто поддержка, когда человек получает от других помощь, принимает по отношению к себе внимание и заботу, позволяет себе отдохнуть или развлечься.

Если волонтер верующий, то для него может быть и такой вариант первопричины появления выгорания — Бог тебе дал задачу, и за время волонтерства задачка решена, время волонтерства окончено, надо поблагодарить Бога и идти дальше. Может быть, ты задерживаешься в одном месте, когда тебе по жизни предназначены другие дела. И они наполняют тебя силой и радостью.

ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ У ВОЛОНТЕРОВ

Светлана Блинова — психолог, экс-ведущая направления психологической поддержки, создатель и первый координатор волонтерских групп в детской психиатрической больнице № 6, в ДДИ № 24, координатор волонтерской группы «Дорога к дому», координатор волонтерской группы в школах-интернатах № 24 и 108

Эмоциональное выгорание — явление распространенное. На него обратили внимание во второй половине XX века во время исследований «помогающих» профессий: врачей и педагогов. Сегодня речь идет и о психологах, о врачах, о работниках социально-ориентированных благотворительных организаций, о волонтерах. Именно эти люди большую часть рабочего времени проводят с людьми, общаясь с ними и оказы-

вая на них влияние, встречаясь с их чувствами, порой нелегкими. О «выгорании» есть немало литературы, ориентированной на любого читателя.

Эмоциональное выгорание нужно отличать от депрессии, синдрома хронической усталости и просто усталости. Основная характеристика «выгорания» — истощение, опустошение. Бывает, что оно проявляется как усталость человека «от всего» и надолго. При этом, в некоторых известных психологических исследованиях говорится, что люди, ведущие осмысленную духовную жизнь, значительно меньше «выгорают».

Эмоциональное выгорание охватывает всю личность человека. Оно отражается на телесном (частые болезни или обострение хронических заболеваний, изменения в весе, режиме сна, снижается ощущение бодрости) и психологическом (трудно переносимые чувства, потеря смыслов, ослабление познавательных способностей) уровнях. Могут даже разрушаться отношения с близкими людьми. «Выгоревший» бывает раним, обидчив, раздражителен, или избегает общения, или становится плаксив и/или у него повышается тревога. А бывает и так, что в эмоциональном плане «выгоревший» становится похожим на робота. При обучении может снижаться внимание, затрудняется восприятие информации, ее обработка, даже если это касается хорошо знакомой и увлекательной темы. В деятельности эмоциональное выгорание может проявляться через сопротивление, откладывание начала и/или завершения дела, через неудовлетворенность своей деятельностью, ее качеством и результатами. В общем, понижается продуктивность.

Для того, чтобы восполнить этот телесный и психологический дисбаланс, недостаточно просто выспаться, прогуляться, встретиться с друзьями, заняться любимым делом. Это может помочь человеку

в ситуации усталости, но в состоянии эмоционального выгорания у человека могут отсутствовать силы и желание делать то, что раньше его радовало. В этом эмоциональное выгорание похоже на депрессию — трудно бывает сделать самые простые вещи: позвонить, заварить чай и т. п. По сути, это уже не усталость, и то, что помогало раньше эффективно восстановить силы — не работает. При этом, депрессия — отдельный психологический диагноз, который в медицинских диагностических справочниках представлен отдельно от синдрома эмоционального выгорания, и имеет отличные диагностические признаки, но частично похожие. Среди причин депрессии — гормональные нарушения или переживание утраты, подавленный гнев. Эмоциональное выгорание связано с интенсивной социальной активностью и проявляется как опустошение: смысловое, эмоциональное.

Ближе всего эмоциональное выгорание (в современном медицинском понятийном аппарате) к синдрому хронической усталости, который связывают с обменными процессами в организме, недостатком витаминов, и, конечно, образом жизни. Однако эмоциональное выгорание имеет психологическую природу.

Значение эмоционального выгорания в жизни человека

Прежде всего, это проявление саморазрушения личности. Общепринято, что саморазрушение проявляется в деструктивных действиях: употребление наркотиков, алкоголя, социально и лично опасных действиях. Но есть и социально-одобряемые формы саморазрушения, например, трудоголизм.

Эмоциональное выгорание — своеобразное испытание на прочность для человека. Если он не понимает и не чувствует границ своих возможностей, если не чувствует меру, то приходит дисбаланс между «брать» и «отдавать». Человек становится неспособен сказать «нет», берет на себя задачи, превышающие его возможности.

Однако, у эмоционального выгорания может быть и положительное значение. Дело в том, что человек в итоге решает отказаться от чего-то, что разрушительно для него. Исследуя себя «на прочность» и дойдя до предела, человек может сделать важные для себя выводы. Положительным в эмоциональном выгорании может стать и то, что человек начинает задавать себе вопросы, изучать себя, понимать свое эмоциональное состояние, возможности и ограничения. Это важный шаг на пути выздоровления.

Существует методика диагностики эмоционального выгорания «Методика и диагностика профессионального выгорания МВИ». Ее авторы — Маслач и Джексон. Автор адаптированного варианта — Водопьянова. В анкете 22 вопроса, через которые можно делать выводы об аспектах и степени эмоционального выгорания.

Предпосылки «выгорания»

По преобладающему типу темперамента люди, относящиеся к холерикам и меланхоликам, более ранимы, их эмоциональные переживания интенсивнее, острее. Если при этом человек не понимает своих чувств, их значения и смысла деятельности, то может «гореть» впустую и «выгорать». Если в детстве чувства подавляли, не учили человека следить за своим

психическим состоянием и восстанавливать эмоциональный баланс, то холерики и меланхолики по своему складу больше подвержены эмоциональному выгоранию.

Есть и физиологические предпосылки: какое-либо хроническое заболевание, при котором человек ощущает себя жертвой этой болезни, то она с большой вероятностью обострится в случае эмоционального выгорания. Кроме того, если человек испытывает на себе нагрузки (например, те же физические — ездит в разные концы города на работу или учебу), то это вместе с эмоциональным выгоранием еще больше истощает его.

Есть и личностные факторы. Например, перфекционизм. Человек жестко критикует себя за любые ошибки, даже необходимые в обучении. И если это сочетается с нестабильным темпераментом, то он весьма уязвим перед эмоциональным выгоранием.

Свою роль играет и зависимость от окружающих. Есть люди, которые в отношениях с другими не могут выйти из треугольника «агрессор — жертва — спасатель». Допустим, у ребенка был родитель-деспот, а другой — «жертва». Если впоследствии «ребенок» не осмыслит этот опыт, то роль агрессора как бы сама собой проецируется на руководителя дипломной работы, начальника, супруга, а в волонтерской деятельности — на координатора, другого волонтера или даже подопечных...

Большинство семей в нашем обществе, к сожалению, дисфункциональные. В них нередко наблюдается эмоциональное и физическое насилие. Не получив когда-то психологической поддержки в семье, человек пытается самореализоваться в добрых делах и получить поддержку в сфере благотворительности. То есть если

кому-то родные не говорили, что он хороший, что он достоин любви, заботы, внимания, то, вероятно, появится желание доказать им это через добрые дела. Так за практикой добрых дел может скрываться саморазрушение.

Еще одна личностная особенность, которая может служить предпосылкой эмоциональному выгоранию — это слишком жесткие или слабые границы личного пространства. Если человек представляет собой замкнутую систему, что сочетается с несоответствующими его возможностям целями и перфекционизмом, то он становится глух к откликам окружающих людей: «Нет, я точно знаю, что вам нужно помочь, надо помочь по максимуму, хотите вы этого или нет». Или наоборот, может сказаться слабость границ, когда человек не в состоянии сказать: «нет, я сегодня не могу, заболел, устал и т. п.»

Каждый человек в определенные периоды своей жизни может переживать утрату. Утраты могут быть разные: прервалось общение с дорогим для тебя человеком, не смог достичь каких-то целей, оправдать ожидания коллег или близких, и т. д. В состоянии утраты или потери человек уязвим психологически и подвержен эмоциональному выгоранию.

Есть такой тип мышления — жесткий рационализм, который отвергает важную — эмоциональную — часть любой деятельности. Эффективность на первом месте, жизнь расписана по минутам. И это одобряется окружением, ставится в пример другим. Таким «супер-людям» сложно понять, что они близки к эмоциональному выгоранию. Но и они не застрахованы от него.

Итак, в силу множественности и обыденности предпосылок, эмоциональное выгорание — общечеловеческое явление.

Выгорание у волонтеров

Быть волонтером, служить ближним, и при этом не понимать мотивов и значения служения для самого себя, не анализировать собственные чувства и ощущения — разрушительно. Бывает, что человек (в нашем случае — волонтер) участвует в нескольких благотворительных проектах: помогает на ярмарке, навещает детей в больницах, кормит бездомных, что-то делает на благотворительных ремонтах, и при этом у него работа, учеба, помощь друзьям, родственникам. Волонтер может таким образом испытывать себя на прочность и при этом чувствовать, что нужен всем, может получать одобрение от окружающих его людей за свою активность, отзывчивость, доброту... Но, при всем этом, если у человека нет ясного понимания, зачем ему это нужно, каковы его силы, что он в себе через это восполняет, нет осмысления деятельности через свои ценности, то он может столкнуться с эмоциональным выгоранием.

Я думаю, что в волонтерской деятельности одна из серьезных причин выгорания — непонимание ценности, значения и смысла своей жизни, непонимание целей, ради которых осуществляется добровольчество. За этим может стоять пресловутое молодежное «попробовать свои силы», «узнать, на что способен». Аналогичные мотивы присутствуют в экстремальных видах спорта, интеллектуальных соревнованиях. Если человек не получил принятия и одобрения в своей семье, взрослой жизни, он ищет другие способы для этого, один из которых — добровольчество. Через добрые дела человек ставит амбициозную цель «помочь всем», при этом, не имея возможности найти себе места в этой жизни, пытается его найти среди добрых дел, других волонтеров или людей, которые нуждаются в помощи. Все это, в итоге, приводит к излишней нагрузке.

В такой ситуации эмоциональное выгорание схоже с защитными реакциями организма на вирус. Например, тело сообщает, что что-то не так через повышенную температуру, слабость, бессилие. Так и тут, описанные выше проявления говорят человеку о «выгорании». Соответственно, возможны два варианта реакции на этот сигнал: либо игнорировать его, и тогда есть вероятность, что эмоциональное выгорание станет «хроническим» и может привести к самым серьезным последствиям. Лучший выход — признать наличие выгорания и сознательно начать восстанавливаться. Во втором случае доброволец начинает осознавать, что, например, одни добрые дела (кормление бездомных) ему даются тяжело, а другие дарят больше удовлетворения. Тогда даже при нахождении, казалось бы, наиболее оптимальной нагрузки, следует быть внимательными, чтобы позволить восстановиться душевным и физическим силам.

Если волонтер не осознает четко и глубоко, что же положительного приносит ему самому его доброе дело, то для него существует опасность втянуться в деятельность, разрушающую его.

Как распознать?

Как уже было сказано, один из признаков — учащение болезней. В своей работе мы советуем нашим координаторам волонтерских групп обращать на это внимание. Если волонтер стал чаще болеть, то следует сообщить ему, что он важен для общего доброго дела, предложить ему «отпуск» на несколько недель или даже месяцев. Бывает и так, что человек может чувствовать проблемы со здоровьем, а врачи не находят физиологических причин для этого. Тогда мы тоже обращаем внимание волонтера на вероятность у него

эмоционального выгорания. Для нас — это забота о тех, кто заботится о других.

В плане общения, опять же, человек становится непохожим сам на себя. Он эмоционален, в голосе преобладают страдательные, раздраженные, тревожные, виноватые или напряженные интонации. Или становится неразговорчивым, похожим на зомби. Это значит, что у волонтера нет душевных сил быть самим собой. На языке психологии это называется «деперсонализация» — отказ от своей личности, нежелание быть собой. Это — свидетельство, что человек на грани эмоционального опустошения, и наблюдая это, координатор должен помочь волонтеру остановиться, сделать перерыв в своей деятельности, посоветовать обратиться к психологу.

Эмоциональное выгорание проявляется и в снижении самооценки. Волонтер может справляться, но считать: «Вот там-то мы не доделали, там-то можно было сделать лучше...» Могут даже появиться и навязчивые, истощающие мысли «я должен делать то-то, без меня не могут там-то...». Неудовлетворенность может быть связана с избытком критического мышления, и тогда координатор может обратить внимание волонтера на этот факт, как на возможное проявление эмоционального выгорания. Обидчивость, чувствительность, раздражительность, замкнутость, изоляция — все эти проявления нельзя оставлять без внимания. Важная составляющая работы координатора волонтерских групп — это поощрение волонтера, выражение ему благодарности.

Неудовлетворенность приводит к тому, что волонтер устает, не удовлетворяется результатами своих дел еще больше, критикует себя, потом бросает все силы на добрые дела, еще больше устает, еще больше критикует себя и т. д. Получается замкнутый круг, ведущий

к опустошению — если вовремя не понять, что происходит, и не принять профилактических и восстановительных мер.

Эмоциональное выгорание дает о себе знать через снижение эффективности и работоспособности волонтера. Надо это учитывать и желательно не загружать волонтера ответственной и серьезной работой. Но, при этом ни в коем случае нельзя критиковать или обесценивать его. Надо спокойно поговорить с ним, что он не похож на себя, и посоветовать пути выхода из ситуации.

О профилактике эмоционального выгорания

Во-первых, это признание ответственности волонтером за поддержание своего хорошего самочувствия и возможности у него эмоционального выгорания. Если человек уже замкнулся, и ему не хватает ресурсов для выхода, то координатор обязывает его взять «волонтерский отпуск и/или каникулы». Но не как отвержение со стороны группы, а как поощрение ему, как самому активному волонтеру. Можно обратить его внимание, что, отдохнув, он сможет как бы взглянуть со стороны на свою группу, найти пути совершенствования ее деятельности. Участие волонтера в группе теперь может стать качественно иным.

Если «отпуск» не помогает, стоит поискать другие выходы из ситуации. Можно, например, обратиться к профессиональному психологу, в службу психологической поддержки, в том числе внутри волонтерского движения. Важно дать понять человеку, что, оказывая помощь другим, он может обратиться за помощью к координатору, другим волонтерам, к друзьям, близким, родным. Просьба о помощи нисколько не умаляет

достоинство, но является свидетельством здоровья. Об этом важно говорить.

Еще один способ — исключить или, по крайней мере, минимизировать жесткие временные рамки в волонтерской деятельности. Можно посоветовать найти вдохновение и силы в других видах деятельности: творчестве, спорте, путешествии, вплоть до счастливого ничегонеделания.

Для волонтерского движения главное — информирование волонтеров не только об опасности выгорания, но и о возможности помочь им в преодолении кризиса. Эмоциональное выгорание — это естественное человеческое явление, которое можно воспринять и положительно, осмыслить «у меня была проверка на прочность, из нее я сделал выводы о склонности к саморазрушению», утвердиться в желании его преодолеть и восстановить силы и смыслы, радость жизни.

Организаторы волонтерской деятельности должны воспринимать эмоциональное выгорание человека с вниманием, уважением: человек испытывал себя, проверял на прочность, человек много отдал, и вот он истощился. Теперь настало время помочь ему, в том числе извлечь то положительное из этого состояния, что можно: исследовать себя, учиться осознанному отношению к добрым делам и их значению в своей жизни, сделать надлежащие выводы. Результатом может стать отказ от саморазрушения, опыт понимания себя, улучшение состояния.

Все это может стимулироваться дружеской поддержкой, консультациями со специалистами — психологами и психотерапевтами, самостоятельным изучением соответствующей литературы, «путешествием в себя» и работой над собой.

На собеседованиях перед тем, как принять человека в ряды добровольцев, мы обращаем их внимание

на тему утрат, потерь среди близких и дорогих людей. Если таковое было, то человек должен сначала пережить свое горе, принять происшедшее, научиться жить с этим, а потом уже приступать к практике добрых дел. Важно осознание утраты, и вместе с тем человек не должен бежать от нее «в добрые дела», на них требуются силы, и на работу по проживанию утраты тоже.

Важно помнить, что задача благотворительной волонтерской организации — организовать деятельность, приносящую пользу волонтеру, а не изматывающую его ради результата. Наша задача — сделать так, чтобы добровольчество вдохновляло человека, приносило радость, счастье. В этом деле волонтеру очень важна обратная связь, нужно, чтобы она оказывалась деликатно, внимательно, с заботой.

Со стороны волонтера необходимо понимание возможности эмоционального выгорания и готовность принять помощь от других в его преодолении. Причем, важно и самому волонтеру принять ответственность за свое благополучие в начале волонтерской деятельности, не доводя до эмоционального выгорания, иначе ему потом будет гораздо сложнее заметить, признать и побороть «выгорание».

ПРОБЛЕМА ВИНЫ ВОЛОНТЕРОВ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Первый взгляд

Субъективный волонтерский взгляд достаточно специфичен. Чаще всего люди чувствуют себя виноватыми, когда они не приходят к подопечным, например, к детям в больницу. Причем чувствуют себя виноватыми в любых случаях — если в это время экзамен, или дальняя поездка на отдых, или они сами заболели, или день рождения у родителей.

Бывают очень интересные случаи: волонтер говорит, что не придет в такой-то день в больницу, поскольку у его мамы день рождения. Вскоре он передумывает и говорит, что все-таки придет, но ненадолго. А когда приходит к детям, вдруг видит, что ребенок, с которым он хотел встретиться и заниматься, в этот день на операции. Тогда волонтер не находит себе места, и он просит разрешения уйти. Человеку реально плохо, он себя чувствует виноватым — причем перед всеми сразу.

Волонтеры чувствуют себя виноватыми даже за то, что они здоровы, что им хорошо, в то время как плохо другим (подопечным). А бывает, что волонтеры рассказывают в своем институте или на работе о том, чем они занимаются в больнице, и вне зависимости от скептического отношения или восхищения, они опять же чувствуют себя виноватыми.

Здесь важно различить саму вину и «чувство вины». Вина, в первую очередь, связана с тем, что мы действительно кому-то причинили ущерб, или что-то из должного не сделали. Рациональное переживание вины — один из инструментов нашей совести дать понять, что мы совершили что-то, не соответствующее нам самим (совесть указывает на вину перед собой, в то время как стыд — перед другими). Например, если координатор просил волонтера куда-то съездить, а он отказался — защитил свои границы — волонтеру может быть стыдно перед координатором, он может сожалеть, что не помог, но при этом не быть виноватым, потому что его отказ защищал какие-то его ценности. Иррациональное же переживание, гнетущее «чувство вины» может быть вообще не связано с нанесенным ущербом, а прикрывать собой другие сильные чувства, защищать от них.

Разберем самую распространенную ситуацию — волонтер не пришел к детям в больницу и уверен, что причинил им досаду или боль. Не оправдал надежду или ожидание. Но насколько эта вина обоснована? По-разному. Ведь это ситуация, которую можно и должно проговаривать с ребенком.

Например, иногда волонтер может сказать в понедельник: «Мы обязательно придем в среду», — имея в виду, что придет волонтерская группа, и совершенно не имея в виду себя. В таком случае, ребенок действительно будет человека ждать, и ему будет нанесен

ущерб. В данном случае, чувство вины оправдано, оно подсказывает об ошибке в отношениях с ребенком. Если волонтер не в первый раз так обманывает ожидания малыша, то координатор может донести переживания страдания ребенка волонтеру, чтобы он так себя больше не вел.

Но если волонтер четко и ясно говорит о себе, что он не придет в такой-то день, то и повода для вины нет. Зная это, мы учим наших волонтеров говорить так: «Я постараюсь прийти. Я хочу прийти к тебе. Я буду стараться, но не могу обещать». Волонтер берет на себя личную ответственность за отношения, правдивость и четкость помогают избежать ущерба.

Иррациональное

Есть и другой вид вины — иррациональный. Если волонтер знает, что он обещаний не давал и вел себя ответственно, но чувство вины все равно есть. Возможно, это происходит потому, что отношения выстраиваются из позиции неравенства. Конечно, понятно, что волонтеры взрослее, сильнее, здоровее, чем дети. Вопрос в том, как с ребенком общаться? С одной стороны, есть возможность стать защитником маленькому несчастному, беспомощному ребенку. Или наоборот, возможность сделать из ребенка великого мудреца, который столько пережил за малое время, тогда как взрослый волонтер прожил гораздо больше, но ничего в жизни не понимает. Так вот, любая попытка сделать отношения неравными, сделать так, чтобы один из нас был «сверху», а другой «снизу» — это та ситуация, в которой очень часто будет возникать чувство вины — оттого, что ты или бесполезен для ребенка, как не переживший столько, сколько он, или при всем желании

не можешь быть защитником, да и порой просто бесполезен в том, о чем тебя просит ребенок.

Единственно правильная позиция для общения — на равных, как партнеры и друзья. Каждый ценен и дорог не потому, что чем-то владеет или не владеет, или что-то умеет или не умеет, а просто сам по себе. Очень важно координатору помогать волонтеру в таком вот действительно партнерском отношении, на равных, чтобы волонтер не проваливался «вниз» или не поднимался «наверх». При таком подходе происходит профилактика иррационального чувства вины. И это простые вещи, поддержать в которых волонтера может каждый координатор — не обязательно быть профессиональным психологом.

Поясним, что значит «быть на равных». Как, к примеру, тридцатилетней женщине быть на равных с семилетним мальчиком? Это означает, что мои чувства, мой опыт, мое состояние, мои переживания, как волонтера, имеют равную ценность с переживаниями, чувствами, ценностями и прочими «вещами» моего подопечного.

Это про то, что у ребенка есть своя жизнь и своя опора. Волонтер нужен ребенку, ребенок нужен волонтеру, но никто друг без друга не погибнет. Не-приход к ребенку волонтера не обрушает его жизнь. Так или иначе, даже в больнице дети не остаются абсолютно одни лицом к лицу со своей скукой, переживаниями и плачем. И у волонтера вне больницы есть рядом люди, которым он нужен. Ребенок идет своим путем. Это его жизнь, она так устроена. Волонтер и ребенок встречаются на какое-то небольшое количество часов в неделю.

Трезвость и честность волонтера в отношении себя дает также понимание, что вокруг другие волонтеры, и они не хуже, чем он. Его коллеги-друзья (волонтеры),

с ним или без него, могут быть с детьми, и все будет хорошо.

Есть и еще одна причина иррационального чувства вины волонтера. В нашем случае волонтерство — это выстраивание личных отношений с подопечными, часто связанных с какими-то собственными глубокими переживаниями волонтера. Нередко это детские переживания, особенно если волонтеры работают в детской больнице: «меня в детстве недолюбили, недожалели, ко мне в больнице плохо относились, поэтому я хочу помочь этому ребенку». А если смотреть на детский опыт, то чувство вины имеет четкое время возникновения. Это возраст, когда ребенок впервые сталкивается с крахом своего детского «всемогущества», сталкивается с реальным опытом, что он чего-то не может, ни сам, ни через родителей. Это очень травмирующее переживание своей беспомощности, и чувство вины становится защитой от него. Не «я это никак не могу сделать, даже если очень хочу и очень стараюсь», а «я это не сделал, потому что мало старался или не очень хотел, я виноват; но, если я приложил бы усилия — у меня все получилось бы». Вина в этом контексте — такое буферное чувство.

И у волонтеров могут включаться именно эти чувства. Когда ты почти никак не можешь всерьез повлиять на судьбу ребенка, который тебе важен и дорог, не можешь его исцелить или дать ему дом, семью — иногда легче переживать чувство вины, чем принять свою реальную беспомощность в этой ситуации. И чем меньше эту ситуацию сознательно рассматривать, обсуждать, а только отдаваться переживаниям — тем сильнее разрастается это чувство вины. Можно сказать, что чувство вины питается туманом неопределенности. Рассуждения помогают увидеть свою реальную ответственность и как-то конструктивно действовать в ситуации, когда

я действительно виноват. Очень важно, поэтому, рассмотреть ситуацию с такой точки зрения: а кому нанесен реальный ущерб? Начинать надо с понимания: что вообще на самом деле произошло или происходит? Если я действительно нанес какой-то ущерб, я могу его как-то компенсировать: исправить, извиниться, в следующий раз так не делать. А вот если при детальном рассмотрении выяснится, что реального ущерба нет — подумать, какие чувства «прячутся» за переживанием вины, увидеть и принять их.

Мы разработали и проводим тренинг о чувстве вины. Мы просим участников написать на бумаге, чтобы они хотели услышать в той ситуации, когда чувствуют себя виноватыми. Ответы участников очень разные и очень личные. Кому-то в этот момент на самом деле просто очень не хватает похвалы — он хочет услышать: «Ты молодец! Ты делаешь хорошо!». Кому-то не хватает поддержки: «Я рядом, я с тобой! Не бойся!». Кому-то: «Ты сделал достаточно. Отдыхай!».

Если волонтер не может отстраниться и посмотреть со стороны, то чувство вины может стать инструментом манипулирования волонтером и со стороны подопечных, и со стороны организаторов волонтерской помощи. Например, мы видели маленькую девочку в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, которая выстроила вокруг себя всю волонтерскую группу, потому что бедной девочке не нравилось все, что предлагают волонтеры. И волонтеры, чтобы искупить свою беспомощность и нерадивость, просто собрались вокруг нее одной и по очереди предлагали ей свое внимание. При этом каждый из волонтеров чувствовал себя плохо, потому что он старается, но у него не получается. Это длилось до тех пор, пока мы наконец не посмотрели на все это со стороны. И нам стало смешно, мы расхохотались.

О манипуляции

Со стороны организаторов волонтерской деятельности, например, координатора группы, вполне понятно желание, чтобы «сегодня к детям кто-нибудь пришел». Не так сложно позвонить кому-то из волонтеров и сказать: «Если ты не придешь, маленькая девочка останется одна и будет тосковать, глядя в окно...» И волонтер придет — раз, второй — но в какой-то момент поймет, что его «используют», и перестанет ходить. Можно выиграть месяц-полтора, но потом человек неизбежно начнет выгорать, ему станет плохо. Да, он придет к той самой девочке, и девочка действительно ждет. Но... он пришел не по собственному желанию, а по желанию координатора. А человек, который идет не по своей воле, выгорает — у него кончаются ресурсы, потому что у него нет возможности получить взамен то, что хочет именно он. Если человек идет по своему желанию — он может получить желаемое, и это его поддерживает и придает ему силы. А если он идет по желанию координатора — координатор получает желаемое, а волонтер только тратит силы, но при этом не выполняет.

Такая манипуляция — это в том числе и неуважение к ребенку. Мало кто хочет, чтобы его навещали и приходили в гости «из чувства долга», «чтобы не быть виноватым». Ну провел волонтер это время с девочкой. Он вышел и сказал: «Уф, я молодец. Я отработал. Я спас эту девочку от тоски». А девочка скажет: «Уф, я молодец. Я развлекла этого волонтера, я оправдала его ожидания» — дети это все хорошо чувствуют. Потрудились? Да. Но не произошло той глубокой встречи, которой ждут и дети, и волонтеры, нет тех отношений, что живительны для всех.

Поэтому координатору, если он заинтересован в том, чтобы человек ходил как можно дольше в больницу, и происходили настоящие встречи — важно заранее проговаривать с волонтером, что мы делаем, и на что волонтер готов, а на что нет. К примеру, мы, волонтеры, не спасаем людей, мы даже их не лечим. Мы делаем только то, о чем договорились. К примеру, мы играем и общаемся. Тогда выстраиваются границы пространственные, временные, по задачам. И это является некоторым ориентиром для волонтера. Все равно, конечно, будет всплывать чувство вины — сильное, неосознанное — мы все этому подвержены постоянно, особенно в отношениях личной свободы и ответственности. Но есть возможность опереться на авторитет координатора, на договор, на правила. Есть возможность опереться на свои ценности, на голос совести, на свои потребности. Не стоит волонтеру «бороться с чувством вины» — это неблагодарное дело. Одна из задач волонтера — возрастая в новых отношениях, в уважении к себе, Богу и другому человеку — так постепенно «темница вины» будет сменяться на «пространство личной свободы и ответственности».

ВОЛОНТЕР И ТРЕУГОЛЬНИК КАРПМАНА: КАК ОТКАЗАТЬСЯ ОТ ИГР И ИЛЛЮЗИЙ

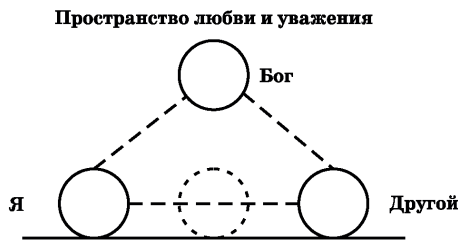
Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Я, Бог и другой

Начну с разговора об отношениях. Более того, о «трудных отношениях». Самое обидное, что в книгах по дисфункциональным отношениям очень подробно рассматриваются те или иные истории, но, когда ты ждешь, что сейчас скажут, как из этой ситуации выйти, книжка заканчивается. Готовых рецептов нет.

Поэтому я скажу о своем понимании и о той конструкции, которая появилась у меня в результате чтения, общения с нашими подопечными, волонтерами, с нашими товарищами. Это абсолютно личный взгляд, рожденный из поиска ответов на собственные вопросы.

Первое, что мне хотелось найти для себя — это модель здоровых отношений между людьми. Как бы она могла выглядеть? И вот она нашлась. Графически ее можно выразить следующим образом.



Есть я, и есть другой человек. Мы стоим на одной линии. Над нами есть Бог. Если я и другой стоим на одной линии, если мы абсолютно равны — это правильно. Так должно быть. Но как удерживается баланс, что происходит в этом общении?

Через какое-то время я пришел к выводу, что это пространство любви и уважения: моей любви к Богу, моей любви к себе, и моей любви к другому человеку, а также моего уважения к себе, уважения к Богу (о чем совершенно удивительно писал митрополит Антоний Сурожский), и уважения к другому человеку.

О любви хорошо сказал Эрих Фромм, мыслитель, психотерапевт, в чем-то религиозный деятель — у него очень глубокие библейские корни во всем, что он говорит. А он говорит, что любовь не является чувством. Любовь является осознанным свободным действием. Если бы любовь являлась чувством, она не могла бы быть нам заповедана.

Уважение подразумевает, что я уважаю ценности, выбор, образ жизни, возможности, чувства другого человека. Я уважаю и выбор Бога по отношению к себе, к той ситуации, в которой мы с подопечным находимся. Любовь и уважение ко всем в равной степени.

Но я ощущал, что основа, линия, на которой я и другой «стоим на равных», все время колеблется. Я оказываюсь то ниже, то выше. Получаются своего рода «качели». Было очень трудно понять, что происходит. Есть такое мнение, что причиной дисбаланса является нарушение ощущения самооценности. Говорят, что это закладывается в детстве, очень рано, до трех лет. И ощущать свою самооценность как дар Божий — это то, что пока для меня недостижимо. Но я верю утверждению, что ощущение моей ценности никак не связано с моими достижениями или отношением ко мне других людей, и оно не претерпевает никаких

изменений, если я совершаю какие-либо ошибки. И это относится ко всякому человеку.

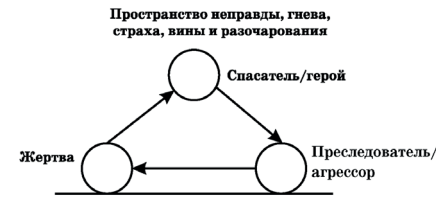
Если же в общении я от этих «качелей» уйду, мы действительно с моим визави оказываемся на одной линии в пространстве любви и уважения. И тогда мне нет нужды качаться на этих «качелях», компенсируя свою внутреннюю боль, свое внутреннее ощущение неполноценности, которое ко мне, как к любому человеку, в какой-то момент приходит.

Я думаю, каждый из нас имеет опыт некоего чуда, которое Бог совершает, оказываясь среди нас, покрывая нас своей любовью — тогда мы сами, не прикладывая никаких усилий, оказываемся в пространстве подлинной встречи. Что с нами происходит, когда мы там оказываемся? Нам хорошо. И когда мы расстаемся, мы, безусловно, испытываем некоторую усталость, но в нас не остается чувства гнева и изможденности (когда хочется сказать: ну вот, мы сейчас пообщались, теперь я без сил, а завтра мне с утра на работу, как же так?). И вот этих всех червоточин не остается. Мы просто благодарны, и нам хорошо.

Пространство неправды

Но травма, из-за которой я ощущаю, что моя ценность зависит от чего-то, приводит к разбалансировке наших отношений, и появляется новая искаженная модель — то, что называют треугольник Карпмана.

«Спасатель/герой» — это, безусловно, модель искаженных взаимоотношений, которая у некоторых современных богословов, ищущих ответы на такие вопросы в христианских общинах, называется «нездоровым способом выживания раненого сердца». Че-



ловек пытается удовлетворить свои глубинные потребности — в безопасности, в близости, в том, чтобы быть нуж-

ным. Но поскольку модель искаженная, он не может их удовлетворить и, безусловно, страдает.

Еще в 1968 году психотерапевт Стефан Карпман рассуждал об этом и даже цинично называл ролевой игрой. Карпман описал драматический треугольник и выделил такие роли в общении между людьми: спасатель-герой, жертва и преследователь-агрессор. Сам он вышел из такого направления в психологии, как анализ человеческих взаимоотношений (трансактный анализ). Его учитель, Эрик Берн, известный своей работой «Игры, в которые играют люди», учил, что игра является инструментом, который люди используют чаще всего бессознательно, чтобы создать такие обстоятельства, в которых можно почувствовать те или иные чувства, или обоснованно выполнить или избежать выполнения тех или иных действий.

Эрик Берн утверждал, что игры всегда являются заменой искреннего общения, полного взрослых эмоций и реакций. Карпман, суммируя опыт игр, в которые играют люди, писал так: «Три драматические роли этой игры — спасатель, преследователь и жертва — являются на самом деле упрощением реальной жизни. Мы видим себя то щедрыми спасателями благодарной или неблагодарной жертвы, то праведными преследователями нечестивого, и жертвой жестокого преследователя. Погружаясь в любую из этих ролей, мы начинаем игнорировать

реальность, как актеры на сцене, которые понимают, что живут вымышленной жизнью, но должны делать вид, что верят в ее подлинность и создать хороший спектакль. При этом никогда надолго в одной роли человек не задерживается».

Пространство треугольника Карпмана — это пространство неправды, гнева, страха, вины и разочарования. Нам тоже это известно. И по нашей внутренней жизни, и по работе с волонтерами. Иногда наши подопечные там живут, иногда мы там живем. Иногда мы оттуда выходим.

Кто же эти люди вокруг нас, которые являются спасателями и героями? Спасатель-герой — это человек, который ставит себя на место Бога. Это человек, который реально хочет откликнуться на боль и страдания другого человека, порой забывая себя. Забывая о себе, заболевая, выгорая, он начинает проявлять агрессию в адрес того человека, которому помогает. Это люди, которые все держат в своих руках, которые контролируют, отвечают абсолютно за все и очень нервничают, когда им предлагают поделить ответственностью или контролем за ситуацией. Это люди, которые всем постоянно нужны. Это люди, которые готовы собрать огромное количество средств и вложить огромное количество сил для того, чтобы помочь кому-то, у кого болит, например, нога. Но сам этот человек, когда у него болит нога, к врачу не пойдет, потому что его нога — это ерунда.

Эти люди не любят принимать подарки, и им обычно ничего не надо. Обычно такими людьми мы восхищаемся. Но когда мы с ними оказываемся и общаемся чуть дольше, то слышим, как в конце общения, рассказывая, как они кому-то помогли, они начинают потихоньку ругаться, сердиться в ответ на неблагодарность окружающих.

Жертве все должны, агрессор всех обличает

Спасатель обычно спасает жертву. Жертва — это тот, кому всегда должны. Жертва — это тот, кто перекладывает ответственность за себя на других людей. Жертва — это тот, кто говорит: «А что я могу?» Жертва — это человек, который говорит: «Если бы... то вот я бы... а вот теперь...». Этот человек манипулирует нами, пытается манипулировать и Богом, потому что он на Бога обижен. Бог ему тоже должен. Такому человеку очень трудно молиться и получить поддержку — тоже.

Мы, как волонтеры, бываем и в роли спасателя, и в роли жертвы. Но бываем и в роли агрессора — например, как обличитель нездорового поведения наших подопечных, обличитель неправильной работы других фондов и организаций. Агрессор обличает, ярится, его можно испугаться, но поскольку роли все время меняются, «по треугольнику» мы «ходим» очень быстро, то получается и комично, и трагично одновременно.

«Я сегодня на рынок съездил. Я привез тебе свежие продукты, самые лучшие, парное мясо, но, между прочим, чашку поставить в раковину и вымыть мог бы ты сам. Я с утра не мог спину разогнуть от боли, а ради тебя я поехал на рынок, а приезжаю к грязной посуде. А мне самому плохо». Вот такой снежный ком упреков из всех ролей.

Когда главная подпитка добрых дел — гнев

«Точками входа» в треугольник Карпмана для волонтера и подопечного обычно являются как раз роли спасателя и жертвы. Наш подопечный входит с жертвы,

а мы обычно входим со спасателя. Гнев, который появляется в роли агрессора, — это очень важная сила. Поскольку в нездоровых отношениях трудно иметь Бога источником силы, то движущей силой, подпиткой является гнев, это очень тонусное, сильное чувство, которое помогает нам держаться на плаву, даже когда мы очень устали.

Вот есть интересная точка зрения: мы верим, что Богу угодно, чтобы мы помогли людям и делились с ними своим временем, талантами и деньгами. Но я также верю, что Он хочет, чтобы мы давали с позиции высокого самоуважения. Я думаю, что акты доброты не являются добрыми, если только мы не чувствуем себя хорошо по отношению к себе, когда мы это делаем, и по отношению к человеку, для которого мы это делаем. Если мы абсолютно не можем чувствовать себя хорошо по отношению к тому, что мы делаем, мое радикальное мнение — мы вовсе не должны этого делать, каким бы милосердным это нам не представлялось.

Абсолютно беспомощны только младенцы

Мы также не должны делать те вещи за других, которые они в состоянии и должны делать сами для себя (не для нас!). Другие люди не так беспомощны, как нам часто кажется, — как и мы сами. Есть только одна категория абсолютно беспомощных людей — это грудные младенцы. Они на 100% беспомощные. А вот дальше беспомощность относительная: это касается и маленького ребенка, и человека с повреждением мозга, и человека с серьезными физическими нарушениями. В зависимости от того, что с человеком произошло, мы можем говорить

о его беспомощности или о его ограниченной трудоспособности, скажем так.

Итак, что нам делать с нашими подопечными, которым действительно плохо, которые многого не могут? Как мы можем к ним относиться? В НИИ нейрохирургии им. Бурденко, куда мы ходили как волонтеры в детские отделения, дети, в основном, трех категорий: это дети с опухолями, поражениями мозга и позвоночника, чаще всего злокачественными; это дети с ДЦП, которым нужно сделать операцию; дети с сильной формой эпилепсии, когда очень большое количество приступов — много десятков приступов в день, которым тоже оперативным путем нужно решать эту проблему. Есть детки и с другими проблемами — с кистами, с неверным формированием черепа, но все-таки их меньшинство.

Например, мы приходим к ребенку, который не может ничего. Так он сам об этом говорит:

- Что ты можешь?
- Ничего.
- Что ты хочешь?
- Ничего.

Мы начинаем как-то общаться и выясняем, что человек очень любит рисовать, но не может.

— Давай выяснять, давай с тобой, друг, разбираться.

- Сесть можешь?
- Могу.
- На коляску пересесть можешь?
- Не могу.

— Для этого тебя нужно взять на руки?

— Нет-нет, я сам. Мне надо подать руку и подержать коляску, чтобы она не отъехала.

- Ага, хорошо. А в игровую хочешь?

- Хочу.
- Поехали. Угу, так. Рисовать хочешь?
- Хочу, но не могу.
- Чего не можешь?
- Ничего не могу.
- Ну вот сейчас начнешь рисовать, что тебе будет мешать?
- Лист будет ездить.
- То есть, если мы сейчас прикрепим лист кнопками к столу, то все будет нормально?
- Да.

И вот так мы продвигаемся. Что нам важно? Важна установка, которую я транслирую ребенку: я хочу делать за тебя только то, чего ты сам не можешь. Я хочу тебе помочь и буду тебе помогать в том, чего ты не можешь. Здесь, правда, есть еще одна вещь: ты стеснительный человек, я стеснительный человек, но о помощи придется попросить. Делать за другого, предполагая, что он этого не может, никак нельзя. Я, конечно, сейчас упрощаю, но на самом деле вот так мы и продвигаемся потихоньку. И выясняется, что помощь волонтера нужна ребенку раза три-четыре, чтобы создать шедевр.

Пособник слабости

Есть еще такая роль, вариация на тему «спасателя», тоже часто всплывающая в деятельности людей «помогающих» профессий — «пособник».

Кто такой пособник? Пособник — это человек, который из самых лучших побуждений отучает другого человека делать что-то, что он мог бы.

Вот, бывает, человеку очень трудно умыть-ся самому: для этого надо привести его в ванную,

нужно прикрутить поручень к стене, чтобы он смог держаться, и т. д. И человек, конечно, нам не скажет, что для него привести себя в порядок самостоятельно — это очень важно. А мы видим, что ему это тяжело. Нам что, трудно принести ему поднос, стакан с горячей водой, щетку и тазик прямо в кровать?! Конечно, нет. Но вот этот навык дойти, привести самому себя в порядок мы у человека отняли, мы, к сожалению, являемся пособниками в некоторой его деградации и потере уважения к себе.

Как же нам не стать «спасателями», «героями» в нездоровом смысле этого слова — потому что определенный героизм, и героизм, безусловно, подлинный, есть в ваших поступках как волонтеров?

Консультант по зависимости Скотт Иглстоун пишет: «Мы спасаем каждый раз, когда берем на себя ответственность за другое человеческое существо — за мысли, чувства, решения, поведение, духовный рост, благополучие, проблемы, судьбу другого человека».

В чем это выражается? Что стоит за этими красивыми словами? «Мы спасаем, когда делаем то, что человек может сделать сам. Мы спасаем, когда удовлетворяем потребность человека, когда нас об этом не попросили. Мы спасаем, когда нас попросили о помощи, а мы сделали больше того, о чем нас просили. Мы спасаем, когда отдаем больше, чем получаем. Когда пытаемся привести в порядок чувства других людей». Это не наша ответственность.

С другой стороны, если мы, например, работаем с ребенком с подвижной психикой, мы должны сами думать о том, чтобы не довести его до того уровня возбуждения, когда может произойти взрыв.

Когда помогать, а когда нет

«Мы спасаем, когда мы думаем за других, говорим за них, и когда мы сами не просим о том, что мы хотим, в чем нуждаемся». Вот мы не хотим, чтобы ребенок дергал нас за волосы, а мы почему-то это ему позволяем. Потом мы наполнимся гневом, и ребенок подумает, что мы гневаемся на него. А на самом деле можно просто сказать: «Не дергай, малыш, мне неприятно». Тогда мы будем уважать ребенка, будем уважать себя, и есть большая вероятность, что мы останемся в здоровых взаимоотношениях с собой, с Богом и с этим человеком.

Еще одна цитата, после которой поговорим о том, как выбираться из треугольника Карпмана. «Давать людям делать что-то для людей и вместе с людьми — это важнейшая часть здоровой нашей духовной жизни. Научиться, когда не давать, когда не уступать, когда не делать что-то для людей и вместе с людьми — это тоже важнейшие части духовной жизни. Нехорошо заботиться о людях, которые используют нас в своих целях, чтобы избежать ответственности за свою жизнь. Это причиняет боль им, это причиняет боль нам». Нас с вами призывают искать границу между благотворным и деструктивным «даю».

Проще всего это сделать тогда, когда мы в какой-то момент в контакте со своими чувствами. Я, например, чувствую себя виноватым перед нищими, но в какой-то момент я нахожусь в здоровом эмоциональном состоянии и, идя мимо какого-нибудь бездомного, у которого есть жалостливая надпись, соответствующий внешний вид, я чувствую, что этот человек сделал все, чтобы вызвать у меня чувство вины. Ну просто вот все. Я говорю себе: «Иди мимо». И сразу мысли: «Как же так? Ты идешь из храма, как ты смеешь?» — «Иди мимо. Он специально это сделал. Он

хотел, чтобы ты почувствовал себя виноватым — и ты почувствовал. Вот и иди».

А вот бывает другое ощущение. Когда хочется поговорить с человеком и за него помолиться. И помочь по силам. Потому что какие-то крупинки любви к нему появились. Более того, в следующий раз можно увидеться и по имени поздороваться. Но это труд, который должен проделать я, и должен проделать он. Иначе мы не можем встретиться. Никак.

Мы все знаем, что нищие, несчастные, убогие с табличками дежурят на вокзалах, у храмов, в переходах. Но, оказывается, сколько их стоит около загса! Вы себе представить не можете. Выходим мы с женой, такие счастливые, а тут они, и все несчастные, и сразу тебе так грустно, что у тебя брюки без карманов и денег с собой нет...

Выход из треугольника: плюсы и минусы гнева

Как же выйти из треугольника Карпмана? Нужно возвращать доверие к Богу и возвращать в наши отношения любовь и уважение. Ни в коем случае мы не можем вытаскивать из треугольника другого человека, мы можем вытаскивать из него только самих себя.

Есть ли здесь какие-то закономерности? Оказывается, у психологов есть. Считается, что точкой выхода из треугольника для нас и другого человека является позиция «агрессора» или «преследователя»: жертва Богом манипулирует, герой с Богом «договаривается», а вот преследователь, агрессор может покаяться. Он может Богу открыться. Хотя чаще мы можем от агрессии уйти в стыд, в вину. Скорее всего, мы после этого станем жертвой, потом еще на кого-нибудь накинемся, потом станем героем, так что погуляем немножко по этому треугольнику. А может быть, и сразу выйдем.

Сила гнева — эта сила удивительная, нам Богом данная. Это очень хорошее чувство, важное чувство, которое нам сигнализирует о препятствии, о проблеме, и когда оно находится в разумной мере, то это большая сила для того, чтобы исправить ситуацию, передоговориться, изменить правила, позаботиться о себе. Это очень ресурсная точка. Но мы должны понимать, что гнев также является движущей силой треугольника Карпмана. И каким-то образом мы должны возвращаться к любви, уважению, к Богу.

В 36-м псалме Господь обращается к человеку со словами: «Удержись от гнева и оставь ярость, не ревнуй до того, чтобы делать зло. Ибо делающие зло истребятся, а уповающие на Господа наследуют землю».

Готовность остаться одному и предстать перед Богом

Это очень долгий путь, многолетний. Я пытаюсь идти по нему уже восьмой год, и мне кажется, я еще очень далеко от цели. Но, тем не менее, это путь к работе с гневом. Апостол Павел нам говорит, что к Богу должно простирать в молитве чистые руки без гнева и сомнения. То есть должна наступить какая-то точка, где гнева уже нет. Цена выхода из треугольника Карпмана очень велика, поэтому торопить себя, винить себя, винить нашего подопечного нельзя.

Цена выхода из треугольника Карпмана — это отказаться от игр и иллюзий. Это согласие быть неправильно понятым другим человеком, это готовность остаться одному. Это готовность к обвинениям, манипуляциям, фрустрации со стороны нашего подопечного. Это готовность изменить свои планы, ценности, цели в жизни. Это примирение с возможностью срыва.

Если я снова захожу в треугольник Карпмана — это значит, что я живой человек, который ранен первородным грехом, который ранен каким-то опытом, о котором я, возможно, не знаю, а возможно, и знаю, и с милосердием к себе отношусь.

У человека, который вышел из треугольника Карпмана, который предстоит перед Богом, нет никаких гарантий. Это человек, который вышел из рабства, как из Египта, где есть стабильность, где есть «котлы мясные». Это человек, который принимает мир из рук Божиих и возвращает туда же. Это в идеале человек святой, мы такими не являемся, но нам во всех случаях в ту сторону.

ПРОФИЛАКТИКА ВЫГОРАНИЯ ВОЛОНТЕРОВ. ЧТО В СИЛАХ КООРДИНАТОРА ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ?

Алена Характерова — куратор волонтерской деятельности Добровольческого движения «Даниловицы», создатель и координатор волонтерской группы в отделении микрохирургии РДКБ; экс-координатор волонтерской группы в РДКБ в отделениях нефрологии и гинекологии

Волонтер — не один

Начинается все с собеседования, с знакомства. После того, как волонтер-новичок поведал мне о себе, о своих мотивах вступления в Добровольческое

движение, а я рассказала ему о волонтерской группе, я говорю ему о возможностях «Даниловцев»: о волонтерских тренингах, встречах психологической поддержки, неформальных встречах «Зеленый огонек», творческих мастер-классах и т. д. Люди часто приходят в волонтерство ради общения с другими молодыми людьми, у которых есть общие, похожие ценности. Немало тех, кто ищет общения в среде православной молодежи. Это очень важно, ведь среда единомышленников — огромная поддержка для человека.

Моя задача предложить новичку какую-то общность бóльшую, чем волонтерская группа. В таком случае у волонтера всегда будет выбор. Если он со временем устанет или почему-то передумает быть волонтером в данной группе, то ему не обязательно уходить в никуда. Он может остаться в общем пространстве Движения и найти себя в чем-то другом.

Координатор — помощник

Очень важно, чтобы волонтер понимал, что координатор волонтерской группы всегда рядом, что с любыми своими вопросами, сомнениями, проблемами он может к нему обратиться. Я всегда говорю новичкам, что не бывает мелких и глупых вопросов. Все надо прояснять и обсуждать, а не оставаться один на один со своими проблемами. Координатор для этого и есть, он всегда на связи. И во время самого посещения, если возникает какая-то проблема, а я чем-то занята, и не вижу этого, волонтер может сказать: «Алена! Мне нужна третья рука!» или «Мне нужна третья нога!» И я подойду. Меня этому, как и многому другому, когда-то научил Андрей Мещеринов.

Координатору же, в свою очередь, необходимо быть в контакте с волонтером, узнавать о каких-то возникающих проблемах или каких-то некомфортных для него ситуациях в группе. Надо стараться понять, чем можно помочь волонтеру, если ему нужна помощь, и, соответственно, стараться максимально оказать эту поддержку — или самому, или обращаясь за помощью к специалистам движения.

Атмосфера в группе

Между волонтерами, как между людьми, объединенными добрым общим делом, обычно складываются теплые отношения. И волонтерам часто хочется общаться друг с другом и вне добровольческого процесса. Поэтому я считаю важным организовывать неформальные встречи. Например, наша группа, после посещения детей в больнице, если у кого есть силы и время, идет в кафе. Мы общаемся, пьем чай, разговариваем о самых разных вещах. Опять же, если у кого-то есть проблемы, то это всегда можно обсудить, услышать мнение или советы коллег-волонтеров.

Именно от координатора зависит атмосфера в группе. Его задача — стараться максимально поддерживать доверительные, добрые, теплые отношения внутри коллектива, не допускать каких-либо ссор, непонимания, конфликтов.

Свобода и ответственность

Координаторам и самим волонтерам, конечно, надо помнить, что волонтеры — это свободные люди, действующие исключительно по своей доброй воле.

Желание волонтера ходить в больницу не должно затмить все остальные его дела. Координатор не может и не должен принуждать добровольцев. Но в то же время необходимо требовать ответственного отношения к делу в рамках того, за что сам волонтер взялся и несет ответственность. А также нужно заранее информировать координатора о своих планах, ведь он должен понимать, можно или нет на волонтера рассчитывать в следующее посещение.

Забота о волонтере

Полная отдача волонтера своему делу не всегда полезна. Рано или поздно накопится усталость, проявятся те стороны жизни, которые доброволец забросил ради добрых дел. Преодолеть это сложно. Гораздо проще заранее волонтерам напоминать, что всему свое время. Волонтер должен знать и помнить, что у него есть право отдыха, перерыва. Но тут надо быть тактичным, чтобы он не воспринял предложение координатора об отпуске как желание его прогнать. Волонтеру очень дорого чувство, что координатор и группа его ценят.

Важно, чтобы волонтеры чувствовали нашу благодарность. Я благодарю волонтеров каждый раз после посещения детей в больнице. И в течение посещения стараюсь сказать ободряющие слова: подойти похвалить, сказать слова поддержки.

Если же волонтер что-то сделал не так, например, нетактично себя повел с ребенком или другим волонтером, что-то не то сказал, и т. п., то обязательно координатор должен проговорить ситуацию с волонтером, прояснить ее. На ошибки нужно реагировать, иначе как новичок всему научится. Но опять же, все это бережно и уважительно.

Итак, важно:

- Понимание волонтером своей задачи, своих прав и обязанностей.
- Поддержка координатора.
- Поддержка своей волонтерской группы.
- Поддержка Движения.

КАК ПОМОЧЬ ВОЛОНТЕРУ?

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детском отделении НИИ нейрохирургии им. Бурденко

Просто поговори со мной!

Прежде всего — с волонтерами нужно разговаривать. Например, в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, куда волонтерская группа ходит навещать детей в детские отделения, у нас было правило: «Пишем координатору в любом случае — приходим в больницу или нет». И вот приходит смс-сообщение о том, что завтра волонтер не сможет присоединиться к группе. Можно ответить «Хорошо». А можно ответить «Хорошо, спасибо, что предупредил, будем ждать тебя в следующий раз» — давая понять, что тебе не все равно и ты будешь его ждать. Или если волонтер написал, что останется дома из-за плохого самочувствия, то ты, координатор, уже возвращаясь по дороге из больницы, можешь написать «Ну как ты там, как себя чувствуешь?». Это помогает

оставаться с человеком на связи в любом случае. И хорошо бы, чтобы волонтер это всегда чувствовал — что тебе не все равно! Волонтер для координатора — не подчиненный, он живой, значимый человек, друг и соратник.

Я думаю, очень важен разговор с волонтером непосредственно перед посещением: спросить, как у него дела, как он себя чувствует, и узнать, например, что у него сессия, или что у него что-то хорошее на работе или в семье, а, может, и неприятности. Безусловно, не следует на грустном заострять внимание, но дать возможность проговорить это, если волонтеру нужно — очень важно. То же самое во время посещения — если вдруг у волонтера что-то не получается: не удалось познакомиться с ребенком; или ребенок в раздраженном состоянии или плохом самочувствии, и волонтер его нервирует; или он нервирует волонтера, и волонтер в недоумении, как правильно себя повести, и т. д. В таких случаях координатор может подойти и поинтересоваться: как идут дела, что происходит, как складывается общение? И, соответственно, поговорить с человеком после посещения.

Очень важно, чтобы координатор умел пояснить волонтеру, что есть такие темы, которые мы ни в коем случае не будем замалчивать! Если это нужно и важно ребенку или волонтеру, то мы будем говорить на тему, например, перспективы детей с синдромом Дауна, ДЦП и прочими синдромами — как они будут жить, когда станут взрослыми. Не будем также табуировать и тему смерти детей. Например, у меня в практике был такой случай. В отделении, где работает наша волонтерская группа, несколько лет назад был ребенок, с которым мы дважды встречались. Я узнал о том, что малыша не стало. Из тех волонтеров, кто его знал лично, остались двое. У меня был выбор — я мог поделиться этим печальным известием только с ними, или со все-

ми. Я выбрал поделиться со всей группой, предложил помолиться вместе — потому что это тоже часть нашего совместного, хоть и трагического, опыта.

В моей практике координирования волонтерской группы бывали моменты, когда волонтеры звонили с серьезными личными вопросами и переживаниями. Но надо понимать, что это все же исключения. Координатор — не психотерапевт. Ему может быть очень непросто «вытягивать» волонтера из трудного состояния. И, конечно, координатору тоже надо иметь поддержку в лице человека или людей, которые готовы его выслушать, выспросить, обратить внимание. Именно это дает возможность координатору быть внимательным к волонтерам — потому что отдавать можно лишь то, что имеешь сам.

Мой опыт говорит, что очень важны встречи волонтерской группы — например, в кафе после посещения детей в больнице. Есть группы, которые встречаются после каждого посещения, обмениваются впечатлениями и делятся опытом. Мы же встречались по большим праздникам или в дни рождения волонтеров, так как частые встречи были мне не под силу. Очень важно, чтобы у волонтера была возможность отметить, или даже провести, свой день рождения вместе, в нашей компании!

И это все, перечисленное выше, действительно, самое простое, что может сделать координатор, не будучи психологом, и это во многом может помочь волонтеру «не сгореть».

Нагрузка — по силам, а не только по желанию

Координатору стоит бережно относиться к волонтерам. Есть отдельные очень хорошие

добровольцы, которые вызывают сильный соблазн загрузить их поручениями, или поддаться на их активность и разрешить делать все, что они хотят. Понимаете, если волонтер говорит, что он на все согласен, координатору, естественно, хочется решить все вопросы с помощью этого помощника. Одно дело, если ты договорился, что кто-то зайдет в «Комус» и купит цветную бумагу и пластилин к сегодняшнему посещению, а человек внезапно отказался, то раз-другой, конечно, можно позвонить этому — «на все согласному» — волонтеру. Но каждый раз пользоваться тем, что он готов поехать куда угодно и привези что угодно, нельзя — это очень важно понимать! Если волонтер координатору действительно дорог, то хорошо бы найти размеренный ритм работы, скажем, посещение не во все дни, а раз в неделю, и не поручать ему все подряд, а распределять обязанности в группе и т. д.

Ответственность за себя

В случае, если я вижу, что человеку что-то дается с трудом — например, знакомиться или общаться с детьми, или у него много внутренних личных вопросов, то я предлагаю ему ту или иную книгу, советую встретиться с психологом или посетить соответствующий тренинг. В «Даниловцах» налажена серьезная поддержка и обучение волонтеров. Для координатора — это большое подспорье в заботе о волонтерах. Однако, если волонтеру было что-то предложено, но он не воспользовался этим предложением, а, тем не менее, по-прежнему продолжает ссылаться на то, что «что-то не так», я перестаю нести внутреннюю ответственность за эту проблему. Я, как коор-

динатор, безусловно, отвечаю за встречу волонтеров и детей в больнице. А вот то, что касается внутреннего мира волонтера — это я оставляю на его усмотрение. Но при этом я всегда готов помочь.

Зачем я здесь?

Очень важно правильно человека настроить, объяснить, что самый главный вопрос — «зачем ты сюда пришел?». Важно, чтобы волонтер в сложных ситуациях не оставался «в безвоздушном пространстве», а опирался на свой ответ: «я здесь для того, чтобы...»

Как ни странно, но каждый волонтер находит в волонтерстве именно то, что ищет! В волонтерской группе должно быть многообразие. У нас были совершенно разные люди: те, кто не переносит шум, или «артисты-зажигалки», кому надо внимание публики, или те, кому очень сложно общаться при первой встрече, или те, кто мог молча сидеть с ребенком два часа и «смотреть в одну точку» — и всем им было хорошо! Есть некая палитра того, что могут волонтеры: дети очень четко подмечают эти их особенности и выбирают именно то, что им самим близко. И вот, в силах координатора поддерживать это многообразие, помогать каждому волонтеру реализовать себя.

И каждому очень важно найти именно свое, уникальное место. Была у нас девушка-волонтер, которая говорила, что ей очень нравится заниматься с детьми, и у нее это хорошо получалось, но ей особенно хотелось бы заниматься танцами! А в больнице это невозможно. Поэтому эта девушка стала волонтером в другом месте, где на протяжении долгого времени организовывала танцевальные занятия.

Кто на новенького?

Отдельно следует сказать о новичках. Новичка можно по-разному ввести в группу и к детям. Важно, чтобы он чувствовал поддержку и помощь. Например, можно волонтера поручить кому-то из детей, сказав: «Вот, Маша, он здесь в первый раз. Может быть, он немножко стесняется и боится — расскажите ему, как тут и что, поддержите его». Таким образом, можно показать новичку, что его переживания и даже страх здесь приемлемы. Это нормально, и даже дети готовы поддерживать его.

Волонтер такой же человек, как и все остальные, как те же дети, к примеру, и ему не чуждо ничто человеческое: ни страх, ни волнение, ни тревога. И лучше осознать и признать свои переживания, чем ходить с «каменным лицом», правильным и «идеальным» видом, словно волонтер не совершает ошибок никогда. Более того, если человек, уже будучи опытным волонтером, будет продолжать сохранять этот «каменный», «идеальный» образ человека, который не может допустить ошибок, то мне как координатору будет сложно работать с ним. Неловко будет и другим волонтерам, и детям. Поэтому я буду разговаривать с ним, пытаюсь исправить ситуацию и помочь ему.

Можно — нельзя

Кроме того, каждая волонтерская группа имеет свои особенности, традиции, правила. В нашем случае, при общении с детьми в больнице складывается особенная атмосфера, которая новичку может быть непривычна, непонятна, где он может захотеть что-то поменять. Поэтому, когда приходят новые люди,

я как координатор всегда рядом, и моя задача — показать, какое общение здесь принято, и объяснить, почему именно так. Как правило, то, что новичок встречает — это плод долгого труда по созданию группы, это опыт нескольких лет, и учет особенностей больницы, прежде всего, персонала, конечно, и особенностей детей и их болезней, и тех форм общения и взаимодействия, что прижились и стали значимы именно тут.

Если новичок от волнения и тревоги отрывается от общения с детьми и начинает, к примеру, давать педагогические советы, то мы стараемся «приземлить» его, потому что всякое назидание в нашей группе не принято. Можно сказать, например, «а знаешь, в моей жизни так не работает». По нашему опыту, на отношениях с детьми очень плохо сказываются оценочные суждения со стороны волонтеров и координатора. Я сам очень жестко реагировал на такое. Свобода волонтера быть собой должна быть в ту меру, в которой она не вредит другим. Это одно из условий долгой и плодотворной работы. Задача координатора сделать так, чтобы и волонтер понял, что его не собираются оценивать. Ему не нужно «строить из себя» что-то такое, чтобы его «оценили». Очень важно знать, что мы также не оцениваем и не сравниваем работы детей. Для ребенка то, что он сделал, по определению, хорошо, потому что он это сделал.

Мы, координаторы, в этом смысле тоже не должны указывать волонтеру, что ему делать. Если, например, он хочет плести из бисера, а у него не очень-то получается, да и мне это чуждо, я не понимаю, как можно получать от этого удовольствие, но волонтер все равно плетет, то это просто замечательно. Искренность волонтера чувствуют дети, и для них это самое важное, поэтому я восторгаюсь результатами. Еще, к примеру, если волонтер рисует какую-то картинку с ребенком,

и тона ее имеют грустный, унылый оттенок, то я могу поинтересоваться у волонтера, как его настроение, постараюсь сочувствовать ему. Но ни в коем случае не скажу, что у нас так не принято, или это вообще нельзя делать с детьми!

Хотя есть вещи, которые я, как координатор, в отношении детей не допущу. И точно также я даю право волонтерам не допускать некоторые вещи в их адрес со стороны детей. Волонтеру, в случае чего, я скажу, что у нас так не принято, мы так не делаем, не разговариваем. То же самое я скажу детям при недопустимом отношении к волонтерам — агрессии, мате, оскорблению и так далее! Это естественная защита волонтеров координатором, и новички особенно нуждаются в этой защите.

Груз на наших плечах

Следует сказать еще об одной области ответственности координатора, которая на самом деле очень важна, но для сторонних людей и новичков-волонтеров она может быть не очевидной. Это — организация труда и правильное распределение ролей в группе. В этом процессе координатор — тот, кто помогает волонтерам, осуществляет связь с учреждением и с волонтерами, организует встречу в учреждении, распределяет нагрузку между волонтерами.

Если кратко говорить о рекомендациях по профилактике эмоционального выгорания, то главное тут следующее. Координатор — это тот, кто несет на себе груз ответственности. Больше он может ничего не делать. Но это — очень важно! Само присутствие координатора означает для волонтера, что груз ответственности не на нем, а на координаторе и на группе. Волонтер при этом гораздо свободнее и спокойнее себя чувству-

ет. Но при этом, конечно, ответственность за непосредственное общение с ребенком, если мы говорим о больнице, лежит на волонтере. И если волонтер это понимает, то он будет оставаться ответственным, дисциплинированным, что поможет ему не выгорать.

ГЛАВА 8. ВОЛОНТЕРСКАЯ ГРУППА

ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСКАЯ ГРУППА?

Кирилл Кочкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, экс-координатор волонтерской группы в Детском Наркологическом Центре; экс-куратор волонтерской деятельности добровольческого движения «Даниловцы»

Начать следует с простого, но очень важного тезиса: полноценная волонтерская группа — это команда.

Есть много разных групп людей. Например, для проведения совместного досуга люди могут объединяться вокруг общих интересов: шахматный клуб, любители серфинга, группа по изучению китайского языка... Это все полноценные группы. Командой же группа становится только тогда, когда она имеет общую цель, объединяется вокруг лидера, и для достижения поставленной цели действует слаженно во времени и пространстве.

Особенность волонтерской группы в том, что волонтеры никому ничем не обязаны. Конечно, они имеют общий интерес, но этого недостаточно. Во всяком случае, костяк группы — это люди, объединенные глубокой внутренней мотивацией, так или иначе согласующейся с целью существования группы. И именно эта мотивация гораздо сильнее каких бы то ни было внешних стимулов — денег, страха, карьеры и так далее.

Глубокая личная мотивация — это именно то, что помогает волонтеру вставать в 7 утра в субботу и ехать в детский дом, или, несмотря на усталость, после работы идти в больницу.

Иными словами, личный мотив человека, если он созвучен тому, что и зачем делает волонтерская

группа, и есть та основа, благодаря которой волонтер будет не только участником группы, но и участником неравнодушным, активным, ответственным, ресурсным. И созвучность таких мотивов — это то, что делает группу единым целым.

С формальной же точки зрения, в основе волонтерской группы лежит свободный договор между равными. Он касается как распределения ролей и ресурсов внутри группы, так и отношений между волонтерами и координатором. По любому вопросу любой волонтер может спросить: «а на каком основании?» и единственное, что можно ответить — что таков взаимный договор, и таково изначально оговоренное распределение ролей и обязанностей.

В нашем случае, ответственность за группу, полномочия и ресурсы координатору делегируется руководителем движения «Даниловцы», а волонтеры делегируют ему ответственность за управление самими собой, как группой, за распределение ресурсов, обязанностей и за представление интересов группы вовне. Координатор группы берет на себя всю еженедельную работу с направлением. Привезти коробки, заказать экскурсии, позвать фотографа, написать отчет, созвать волонтеров на встречу — все это и многое другое — в сфере его ответственности. Но это не значит, что все это он должен делать своими руками. У любого координатора есть волонтеры, которым он может и должен передавать часть своих обязанностей.

Отдельно про лидера группы. Лидер — это не позиция. Это желание и способность человека вести волонтеров за собой, зажигать огонь в их глазах. Показывать пример своим регулярным посещением, собранностью, аккуратностью... В идеальной ситуации координатор волонтерской группы является и ее лидером.

Живой лидер, вовлеченные и заинтересованные волонтеры, настоящая, реальная цель (в нашем случае — это помощь ближнему), грамотное распределение полномочий и ресурсов внутри группы способствуют ее реализации как команды.

О СОЗДАНИИ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ В МЕДИЦИНСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Светлана Блинова — психолог, экс-ведущая направления психологической поддержки, создатель и первый координатор волонтерских групп в детской психиатрической больнице № 6, в ДДИ № 24, координатор волонтерской группы «Дорога к дому», координатор волонтерской группы в школах-интернатах № 24 и 108

В 2008 году в мае появилось добровольческое движение «Даниловцы». Была создана первая волонтерская группа в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, и я стала волонтером этого направления. У меня была особая мотивация и желание общаться с детьми, потому что по профессии я психолог, долгое время работала преподавателем. Мне захотелось посещать детей, находящихся на лечении, чтобы принести в их жизнь радость, игру, творчество, общение, чтобы их жизнь состояла не только из лечебных процедур и приемов лекарств, чтобы их детство продолжалось.

Начало группы — координатор и его понимание работы

Надо отметить, что в волонтерских группах всегда есть человек-инициатор, с которого начинается деятельность группы, лидер. Он может стать координатором, то есть руководителем группы. Часто координатором становится кто-то из волонтеров. Но бывает и так, что человек — профессионал в какой-то помогающей области, например, в работе с детьми или в организации работы с людьми. Среди наших координаторов есть врачи, педагоги и представители разных профессий. Ключевой момент для создания волонтерской группы — когда у координатора появляются единомышленники — волонтеры его группы.

Наше принципиальное условие для запуска волонтерской группы состоит в том, чтобы от учреждения был запрос на волонтерскую деятельность. Без этого очень трудно наладить даже первичный контакт. Мы ожидаем от больниц или социальных учреждений заинтересованности и открытости в отношении волонтеров.

Важно понимать для себя цель волонтерского присутствия в том или ином учреждении. Наши волонтерские группы стараются расширить горизонты жизни ребенка. В большей степени это касается сиротских учреждений, но и к больницам тоже относится. Во-первых, студенческая и работающая молодежь, которая детей навещает, становится для детей и подростков ориентиром. Ребенок видит, что можно не только грузчиком работать или вообще не работать, как зачастую в неблагополучных семьях бывает, а что можно быть увлеченным человеком: и работать, и учиться, и заниматься спортом, и находить время для служения ближним, для дружбы и общения. То есть это такой вдохновляющий пример.

Нередко бывало, что дети говорили нашим волонтерам: «Когда мы вырастем, будем волонтерами». Лучшей обратной связи для нас нет. Мы понимаем, что у детей копится положительный опыт, который рождает желание быть щедрыми, делиться своим временем, своим творчеством, душевными силами. Это очень вдохновляет.

Перед координатором стоит задача формировать у волонтеров правильные представления о подопечных. У каждого из нас свой опыт, у кого-то могут быть свои дети, племянники, крестники, кто-то мог работать в детском социальном или образовательном учреждении как специалист. Несмотря на это, нам важно понимать, какие конкретно дети в конкретном учреждении, какого возраста, с какими особенностями и запросами станут нашими подопечными. Что волонтеры могут им дать? Чего ждет учреждение? Что в отношении этих детей недопустимо?

Деятельность в качестве волонтера и координатора способствует развитию личности человека: ответственности, творчеству, умению общаться и уважительно относиться к себе, волонтерам, подопечным, сотрудникам учреждений — всем участникам процесса. И взрослые, и дети — их отношения меняются, радостно это видеть. Красота этого процесса общения, становления очень вдохновляет и создает в жизни такой приятный фон, который хочется дальше поддерживать.

Как привлечь волонтеров?

Поверьте, это не сложно. Очень важна личная заинтересованность координатора и общение, которого многим не хватает. О создании группы, о ее целях

можно рассказывать в соцсетях, на сайте волонтерской организации, знакомым, родным, коллегам, приятелям. Как показывает опыт, когда мы искренне заинтересованы чем-то, единомышленники находятся. Это люди, которым интересно проявить свою активную жизненную позицию и найти друзей. Группа начинает собираться на регулярных встречах с подопечными, поддерживающих мероприятиях для волонтеров.

Например, наша первая группа приюта «Дорога к дому» начиналась в сентябре 2008 года с трех-четырех человек, а в мае 2012 года нас было уже 50 человек — волонтеров, которые регулярно посещали детей в приюте. На каждую встречу приходило человек восемь-девять.

Все началось с творческих занятий. Затем мы стали осваивать с детьми такие жизненные навыки, как приготовление пищи: готовить шарики, запеканки, салатики. Все это доступные и интересные для детей дела. Если сотрудничество с учреждением налажено, то персонал обычно идет навстречу. Внутри группы волонтеров может появиться специализация: одни привозят что-то на машине, другие отвечают за мастер-классы, третьи помогают с организацией и проведением музыкальных концертов. Все эти возможности группы появляются постепенно благодаря поддержке и развитию инициативы волонтеров координатором, его вниманию, умению просить и выражать благодарность, организовывать процесс.

Я уже два года координирую группу в детском доме-интернате для детей с умственной отсталостью (детский дом № 24). И в этом учреждении у нас все начиналось с двух волонтеров. А сейчас их около 25, и при этом за одно посещение приходит от двух до семи человек. Даже летом удивительно много людей ходит, несмотря на то, что обычно в это время бывает

спад. И во время отпуска координатора находятся активисты — ответственные волонтеры, продолжающие посещать детей. Такие периоды открывают лидерский потенциал в группе волонтеров, бывают очень плодотворными для подопечных и формирования группы волонтеров.

Задача координатора и в том, чтобы проводить общие мероприятия, которые не только поддерживают, но и развивают волонтеров. Задача такой работы — в создании единой атмосферы, где крепнет единомыслие. Бывает, что и семьи среди волонтеров создаются.

Работа в учреждении

Еще раз скажу, что от учреждения мы ожидаем заинтересованности и открытости, из этого вырастает плодотворное сотрудничество, наиболее полезное для подопечных, воспитанников социальных учреждений.

Правда, у нас есть примеры, когда отношения складывались и вопреки закрытости и предвзятому отношению со стороны персонала учреждений. Нам приходилось слышать от администрации слова о том, что нас навязали, и они вынуждены с нами общаться. В такой ситуации я бы посоветовала координатору проявить терпение, понимая, что нашей общей конечной целью является помощь детям.

Поверьте, если с нашей стороны будет ответственная работа, сопротивление со стороны администрации постепенно уйдет. У нас такой опыт.

В каждом учреждении есть свои ограничения и правила: часы и дни посещений, ограничения по тому, что можно с собой приносить детям, свои особые традиции. Все это необходимо узнать, рассказать волонтерам, просить строго соблюдать.

Что касается частоты посещений, опробовано, что лучше начать с меньшего и постепенно по мере количественного и качественного развития группы волонтеров расширять свою деятельность, свое присутствие в том или ином учреждении, чем сразу перегружать координатора и всю волонтерскую группу непосильными обязательствами. Детей в нашем первом подопечном приюте мы начали посещать раз в две недели по несколько часов. За три года группа выросла в 15 раз и качественно развилась, и мы уже посещали детей два раза в неделю, предлагая им больше разнообразных видов деятельности и интересных для них занятий.

Для волонтеров общение с подопечными детьми оказалось настолько важным, что после расформирования приюта мы стали посещать этих детей в других учреждениях, и открылись другие волонтерские группы. Некоторые волонтеры даже дозрели до усыновления, стали приемными родителями. Конечно, таких единицы, но это очень для нас радостно. Лично я все сильнее мечтаю о том, чтобы всех детей из детских социальных учреждений забрали в свои семьи ответственные, способные делиться семейным теплом люди.

Начало деятельности, первые встречи с детьми очень важны. Идет адаптация, накопление опыта. На этом этапе важно поддерживать связь с руководством учреждения, задавать вопросы, получать отклики на нашу работу, учитывать их. Надо общаться не только с руководством, но и с персоналом (а это разные люди), интересоваться жизнью учреждения, спрашивать про детей. Также важно делиться возникающими сложностями. Например, нам негде было хранить краски, пластилин, альбомы и т.п. Когда нам в одной из больниц выделили для этих нужд шкафчик, это стало значимым событием. Это целая веха, которая

показала нам, что сотрудничество налаживается, есть некое признание нашей деятельности.

Могут возникнуть различные рабочие ситуации, недоразумения с персоналом учреждения, но их важно не обострять, а отмечать и обсуждать, решать с администрацией не в формате жалоб, а максимально уважительно и дружелюбно. Следует согласовывать и утверждать программу встречи с детьми у персонала. Потому что может оказаться, что детям не полезны те или иные виды деятельности или материалы, потому что они, например, едят гуашь или глотают пластилин. Педагоги могут нас сориентировать и оградить от ненужных сложностей. Иными словами, мы предлагаем что-то, придумываем, а сотрудники учреждения как-то на это реагируют. И тут может возникнуть ситуация конкуренции за детей. У волонтеров есть час-два, чтобы развивать детей, принести им радость. А персонал всегда с детьми и организует контекст их жизни. Важно стремиться к педагогическому единству в отношении детей через согласование действий, отказаться от конкуренции, конфронтации.

Выбор общего дела

Очень важно, планируя встречи с детьми, выбирать то, что доступно им. Общее дело должно отвечать их возрастным особенностям. Если мы придем к подросткам с конструктором, это, возможно, будет для них неинтересно. Не стоит приходить со сложным рукоделием к детям 3-5 лет. Это им просто не по силам.

Можно поинтересоваться, какие сейчас есть современные технологии, которые могут детей развивать: роспись на футболках, чашках, изготовление

бижутерии, скрапбукинг, декупаж, плетение браслетов из разных материалов, конструирование из коробок. Это может быть что-то такое, что детей радует, нечто эффектное или простое, позволяющее снять эмоциональное напряжение — рисование, лепка, прогулка. Опыт показывает, что дети очень радуются расписанной чашке или новому браслету, сделанному своими руками, а больше всего радуются ориентированному на них доброжелательному вниманию, совместному творчеству, неформальному общению.

При выборе общего дела многое зависит от состава волонтерской группы, следует узнавать интересы и навыки ее участников, это может стать неисчерпаемым источником новых творческих идей.

Помните, безопасность для детей — важное условие при выборе деятельности.

Развитие волонтерской группы

Со временем возможно развитие волонтерской группы, дифференциация, появление волонтеров-специалистов или волонтеров, ответственных за отдельные дни. У нас по многим направлениям так и произошло. Это возможно благодаря поддержке и развитию инициатив волонтеров.

Опытные волонтеры могут помочь группе при смене координатора или учреждения, при любых трудностях. Есть у нас и консультанты по творческой работе с детьми, по организации работы группы. Раз в месяц обязательно проходят встречи группы психологической поддержки по профилактике эмоционального выгорания, консультирование волонтеров психологом-специалистом в индивидуальном порядке по их запросу.

Важно проводить объединяющие мероприятия для волонтеров. Такие мероприятия не только поддерживают и развивают волонтеров, ключевая их роль — в создании доброй атмосферы, где это единство поддерживается и развивается.

Волонтерам мы предлагаем тренинги, просветительские занятия, мастер-классы, встречи психологической поддержки, семинары. В «Даниловцах» есть и общие мероприятия: встречи, посвященные открытию и закрытию волонтерского сезона, дни рождения групп, годовщины деятельности.

Общие мероприятия питают жизнь группы. Для меня как координатора важно ориентироваться на свободу волонтера. Я всегда говорю: «Приходите от избытка». И это хорошая профилактика эмоционального выгорания, чтобы волонтер приходил, когда он готов и хочет этого. Человек не должен чувствовать себя виноватым, потому что он не смог прийти. Он просто ставит координатора в известность. Это вполне рабочая ситуация. Есть понимание, что если волонтер не приходит, за этим стоит его положительное намерение: сдать экзамен, побыть с родными, или просто восстановить силы. Эта свобода участия позволяет группе радостно продолжать свою деятельность для подопечных.

О СОЗДАНИИ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ В ДЕТСКОМ ДОМЕ-ИНТЕРНАТЕ ДЛЯ УМСТВЕННО ОТСТАЛЫХ ДЕТЕЙ

*Ядвига Долгих — координатор волонтерской группы
в Детском доме-интернате для умственно отсталых
детей № 7*

Что такое волонтерская группа?

Под волонтерской группой можно понимать группу людей, у которых есть общий интерес — помогать детям. Они собираются 1-2 раза в неделю, занимаются с детьми и уходят. Однако каждый волонтер приходит не только ради общего интереса, но и с личными целями. У кого-то волонтерство связано с работой или специальностью, для других же — это возможность самореализоваться. Но, несмотря на это, всегда есть единая глобальная цель. И в нашем случае эта цель — поднять проблему трудных и особенных детей для нашего общества, научиться принимать их, а не отгораживаться от себя.

Структура группы:

- Волонтер — основной элемент группы, без него группа не может существовать.
- Координатор — выступает как наставник, он не столько взаимодействует с детьми, сколько работает с волонтерами, администрацией ДДИ и администрацией «Даниловцев».
- Подопечные — «объект» нашей деятельности, те к кому мы приходим, с кем мы работаем, кто нас ждет.

- Окружение — весь социум, а также атмосфера в государстве. В этом году волонтерам стало гораздо проще работать, т.к. на государственном уровне этот год считается «годом Волонтера», а, следовательно, теперь наш статус признан официально.

Один из важнейших процессов в волонтерской деятельности — это создание сплоченной команды. Взаимопонимание, отзывчивость, взаимопомощь — необходимые характеристики успешной волонтерской команды.

У волонтерской группы есть набор определенных функций. В целом, их можно разделить на две категории:

Первая — реализация личных целей волонтера. Они бывают самые разные, но в основном — это желание попробовать себя в новой роли, самореализоваться. Однако бывают и совершенно другие цели — личного, сокровенного характера. Обо всем этом координатор должен знать, но не вдаваться в интимные подробности жизни волонтера, а просто понимать внутреннюю мотивацию волонтера. Это необходимо, чтобы помочь ему раскрыться и добиться своего результата в процессе работы.

Вторая функция — социальная. Под этим подразумевается не только помощь детям, хотя она безусловно важна. Также тут имеется в виду раскрытие темы особенных детей в социуме, рождение толерантности к таким детям, и донесение до общества мысли о том, что особенный ребенок — это нормально, и с ним также нужно общаться, работать и контактировать как с обычным человеком.

Чтобы структура группы сохранялась, и волонтер не отделялся от подопечных, а координатор — от волонтеров, необходимо четкое распределение ролей в группе. В волонтерской группе можно выделить

человека, который будет фотографировать процесс работы с подопечными, человека, который будет придумывать новые творческие задания, человека, который будет приглашать интересных гостей с мастер-классами и т.д. На мой взгляд, это очень важно, потому что создается атмосфера сплоченности и совместной работы, где каждый занимается тем, чем может, но при этом не отвлекает других членов группы.

В чем отличие координатора от волонтера?

Часто начинающие координаторы думают, что они те же волонтеры, только с большими обязанностями: они готовят занятия и решают общие вопросы. Однако, дело не в количестве обязанностей, а в области ответственности. Координатор отвечает за стабильную и надежную работу всей группы. Координатор всегда должен помнить, что волонтер имеет свой круг прав и обязанностей, за которые не должен выходить.

Координатор — это наставник, и он должен понимать, что у него другой статус, отличающийся от волонтерского. Так, например, если волонтер хочет выложить фотографии в сеть, то необходимо спросить разрешения именно у координатора, так как помимо управления волонтерами, координатор является связующим звеном между группой и администрацией.

Также координатор обязан:

- Следить за тем, чтобы волонтеры не проявляли агрессию к другим волонтерам, подопечным или персоналу учреждения.
- Отвечать за взаимодействие с администрацией детского дома, чтобы оно протекало плавно и равномерно, чтобы не возникало конфликтных ситуаций.

- Следить за работой волонтеров и тем, как они взаимодействуют внутри группы и с подопечными.

- Контролировать и предупреждать реакцию подопечных на действия со стороны волонтеров. То есть продумывать и контролировать творческие занятия, чтобы они были интересными и безопасными для подопечных.

С опытом координаторской работы я поняла, что в процессе конкретной встречи с детьми координатор — это наблюдатель. Я не беру на себя кого-либо из детей, но распределяю их между волонтерами: более опытным предлагаю трудных детей, а новичкам, соответственно, менее трудных. Если ребенок очень хочет позаниматься с тем или иным волонтером, то я стараюсь договориться с волонтером и посадить его к этому подопечному. И пока все занимаются, я наблюдаю за процессом. У большинства новичков возникают вопросы в процессе работы — я обязательно подхожу, помогаю, советую, стараюсь разрешать конфликтные ситуации еще на начальном этапе, по возможности взаимодействую с воспитателями (об этом я упомяну позже, т.к. это очень важный момент). То есть работа непосредственно с детьми, у меня, как у координатора, сведена к минимуму. Именно при такой системе сохраняется спокойствие в группе, я это чувствую и понимаю, что все под контролем, все занято хорошим делом, конфликтов удалось избежать, и мы можем проводить занятие без каких-либо проблем.

Этапы создания волонтерской группы

Создание волонтерской группы можно условно разделить на 6 этапов.

1-й этап — возникновение идеи создания новой волонтерской группы. Обязательно нужно понять

— стоит ли вообще предлагать свою помощь, и нужно ли это данному учреждению. В случае с нашим учреждением (ДДИ № 7), наша волонтерская группа создавалась почти с нуля. Там ранее были добровольцы из такой крупной компании, как «Газпром», которые при этом были в несколько ином статусе. Помимо работы с детьми, они в основном помогали материально, и были, скорее, в статусе спонсоров. Мы же пришли именно как волонтеры, готовые давать детям творческие занятия, эмоции, помогать социализироваться, обучать их работать в команде с другими людьми. И для того, чтобы понять, нуждается ли учреждение в нашей поддержке, необходимо поговорить с администрацией и рассказать про результаты работы подобных волонтерских групп, показать фотографии. Обязательно посмотреть на реакцию директора, как он к этому относится, рассказать о сфере волонтерства, в том числе упомянуть то, что в нашей стране это достаточно распространенная и востребованная практика. Постараться убедить в том, что это безопасно и очень полезно как для детей, так и для волонтеров.

2-й этап — налаживание контакта с администрацией учреждения. У нас в Движении «Даниловцы» все оформляется официально, что является существенным плюсом. Потому что в договоре прописаны все основные моменты, и в случае возникновения какой-то сложной ситуации не будет споров и серьезных конфликтов, так как все прописано, бумаги подписаны и согласованы, а, значит, все решается достаточно быстро. Помимо этого, следует предоставить администрации некий «черновой план» работы с детьми. Это то, чем вы собираетесь заниматься с детьми, например — творчество, прогулки, физические занятия и т. д. Также надо донести до руководства мотивацию, почему вы хотите заниматься именно этим видом ра-

боты с детьми (гулять, рисовать, лепить и т. д.). Часто администрация, а, точнее, медицинский отдел, требует справки, подтверждающие, что у волонтеров нет никаких заболеваний, есть прививки и т. д. — этим нельзя пренебрегать, и по обговоренному регламенту необходимо все предоставить. Когда все предоставляется вовремя и четко по регламенту, то доверие и уважение к нам возрастает.

3-й этап — создание условий для соблюдения общих правил Добровольческой организации всеми волонтерами группы. Координатор должен заранее внимательно изучить и разобрать обязательные к исполнению правила, чтобы потом подробно все объяснить своим волонтерам. Нарушение правил может привести к серьезным проблемам и, как следствие, к увольнению координатора (или отказу волонтеру в работе с детьми). И в случае возникновения вопросов, необходимо попросить у куратора волонтерских групп разъяснения, чтобы в дальнейшем не возникало никаких проблем. Иначе вся ответственность ляжет не только на плечи координатора, но и на плечи «Даниловцев», что может очень сильно испортить авторитет Движения.

4-й этап — создание своих правил группы. В дополнение к общим правилам, координатор должен создать ряд правил для своих волонтеров, и разъяснять их каждому новому волонтеру перед началом работы. Правила формируются достаточно свободно, но есть некоторые обязательные пункты, выполнение которых строго необходимо. Лично я частично заимствовала правила из группы, где я раньше сама была волонтером.

Вот несколько пунктов из наших правил группы:

1. Перед первым посещением каждый волонтер обязан принести все справки и документы, которые

требует администрация ДДИ (список требований должен быть прописан в договоре между ДДИ и «Даниловцами»). На входе у охраны волонтера должны внести в список посетителей.

2. Волонтеры не должны пропагандировать свои религиозные, политические и любые другие взгляды внутри ДДИ.

3. Волонтеры обязаны не трогать чужие вещи, ничего не ломать и т. п. Связано это с тем, что некоторые волонтеры, приходя в детский дом, в комнату для занятий, могут немного растеряться. Внутри комнаты, на столах и партах лежат личные вещи детей, которые человек может нечаянно уронить. И чтобы такого не произошло, это стоит заранее обговорить. Даже не смотря на то, что это может казаться само собой разумеющимся.

4. Каждый волонтер должен быть ознакомлен с техникой безопасности в учреждении.

5. Нужно создать единый алгоритм работы в группе. Надо продумать, как, когда и чем вы будете заниматься. Например, летом — чаще гулять с детьми, в то время как зимой преобладающими будут различные мастер-классы и прочие занятия в помещении. Естественно, это необходимо согласовать с воспитателями.

Отдельно скажу про контакт с воспитателями, т. к. это очень важный момент. Воспитатели зависят от администрации, и когда вы говорите, что директор разрешил, он все равно часто идет к нему, чтобы переспросить, уточнить. С недоверием смотрит на новых волонтеров, особенно, когда их много. Поэтому стоит обязательно познакомить каждого волонтера с воспитателем: «Здравствуйте, у нас есть новый волонтер Александр. Он по профессии аниматор, у него есть опыт работы с детьми, он прошел собеседование, отметился у директора и будет работать с нами».

Самый простой способ наладить доверительные отношения с воспитателем — взять его личные контакты. Это также пригодится на случай проведения внеплановых занятий. Хорошо, если вы регулярно будете отправлять ему фотографии с занятий, или поздравления с праздниками. Также, когда проходит непосредственно само занятие, и у меня есть свободная минута — я подхожу к воспитательнице и общаюсь с ней. Воспитатели часто с удовольствием делятся новостями из своей жизни, отношения становятся более дружескими и теплыми. В будущем это очень сильно помогает, когда возникают критические ситуации — координатор не смог приехать, нету материалов для занятия, или они не знают, чем заниматься. Тогда воспитатель поможет — сам найдет материалы или придумает занятие, чем очень выручит.

5-й этап — «удержание» первых волонтеров. В Движении «Даниловцы» координаторы сами не привлекают волонтеров. Волонтеры приходят в Движение, и на первом собеседовании они выбирают ту или иную волонтерскую группу. Волонтеров следует удерживать через заинтересованность в процессе.

Особенно непросто тем группам, где занятия проводятся далеко от станций метро или где время посещения не очень удобное. Мы, например, приходим уже в «позднее время» для детей — к 17.00. Считается, что уже достаточно поздно, и не рекомендуется проводить активные игры в группе, т. к. в 18 часов ужин, а в 18.30 уже приготовления ко сну.

6-й этап — помощь и поддержка от опытных координаторов волонтерских групп. Очень полезно взять контакты других координаторов, которые уже имеют опыт работы. Часто у них есть контакты гостей, которые готовы прийти в статусе волонтеров и провести мастер-класс: клоун, мастер мыльных пузырей, хор,

фотограф (дети обожают фотографироваться, даже если они потом не видят эти фотографии), спортсмены. Это необходимый элемент в работе каждой волонтерской группы. Потому что, помимо новых эмоций для детей, это очень сильно «взбадривает» волонтерскую группу, разбавляя монотонные, однотипные занятия.

Сложности управления волонтерской группой

Для себя я сформулировала шесть основных трудностей.

1-я трудность — это контакт между членами волонтерской группы. По сути, это группа абсолютно незнакомых друг с другом людей. Они представляют, рассказывают, чем занимаются, идут на занятие, а потом расходятся. Это не очень хорошо, потому что в процессе работы я не раз замечала, что люди смущаются. Например, из-за того, что не понимают речь ребенка с дефектами, а чтобы понимать, нужно привыкнуть к нему. И часто новички очень стесняются спросить совета, попросить помощи у другого, более опытного волонтера. В результате не понимают, что делать. Это может привести к потере волонтера, ведь решив, что эта задача ему не по плечу, человек может просто перестать ходить. И именно поэтому, через какое-то время после начала работы волонтерской группы, стоит провести некий «тимбилдинг». В моем случае это было, когда мы отмечали полгода с момента создания нашей волонтерской группы. И волонтеры, которые чаще всего ходят и действительно заинтересованы в деятельности, собрались в кафе и очень долго общались, именно на какие-то личные, неформальные темы. И уже на следующей встрече я увидела, как изме-

нилось общение в лучшую сторону, волонтеры не стеснялись спрашивать друг друга и т. п. То есть постепенно становились товарищами, что в нашей деятельности очень важно, потому что взаимовыручка необходима в любой сложной ситуации.

2-я трудность состоит в том, что многие волонтеры не задерживаются надолго. Если к вам пришел новый волонтер, то не надейтесь, что он останется в этой группе навсегда, т. к. человек может испугаться, ему может не совсем понравиться эта сфера деятельности. Допустим, он пошел в ДДИ и понял, что ему, скорее всего, будет интереснее в другой группе. Также у волонтеров могут возникнуть какие-то личные проблемы, из-за которых они перестанут приходить. То есть не стоит очень сильно привязываться к волонтерам и расстраиваться, когда они уходят. Если так случилось, то нужно это спокойно воспринимать и стараться побыстрее реструктурировать группу, чтобы не было «пробелов» и дети не остались без внимания.

3-я проблема — это ошибки в процессе работы. Так или иначе, но будут возникать какие-то локальные недочеты, о которых вы даже не догадывались. Потому что каждый детский дом — это индивидуальная организация, и сложности в учреждениях могут быть абсолютно разными. Где-то директор очень позитивно относится к работе, где-то с недоверием, а где-то договоренности были не до конца соблюдены. Не стоит бояться ошибок, или унывать, если что-то пошло не так. Нужно просто находить ошибки и решать проблемы. Поэтому при возникновении трудных ситуаций координатор не должен стесняться задавать вопросы, советоваться с руководством «Даниловцев», администрацией ДДИ или воспитателями. Чем больше задается корректных вопросов, тем проще и быстрее решаются проблемы, и, как следствие, не допускаются в будущем.

Не стоит замалчивать конфликтные ситуации, потому что даже если один раз вам повезло, то в следующий раз все может быть гораздо хуже.

4-я трудность — планирование времени. Так как длительность занятия в ДДИ почти всегда ограничена, то нужно тщательно готовиться и продумывать количество дел, поделок, которые вы хотите успеть и сделать за отведенное время. Не должно получаться так, что вы только в середине работы, а уже нужно уходить. Необходимо заранее проделывать ту работу, которую вы собираетесь проводить с детьми. И если вы, например, собираетесь делать поделку, то нужно ее проработать самостоятельно, и учесть, что и дети, и волонтеры — это не вы. Они могут делать что-либо медленнее, а значит, перед началом занятия стоит рассказать и дать подробную инструкцию о том, что и как делать, чтобы не возникало ситуации, когда работа затормозилась, потому что волонтер запутался и в растерянности.

5-я проблема — особенности отношений волонтера и ребенка. Это действительно непросто, потому что я уже сталкивалась пару раз с тем, что волонтеры могут привязываться к конкретному ребенку и приходиться заниматься только ради него. Например, в интернате была девочка, к ней приходил волонтер, и уделял ей больше внимания, чем другим. И, казалось бы, здорово, что у них такие хорошие отношения сложились. Но в какой-то момент девочку забрали в семью, и волонтер вообще потерял какую-либо мотивацию ходить в этот детский дом, и ушел в состояние уныния. Чтобы таких ситуаций не возникало, следует давать волонтеру разных детей, чтобы он познакомился с каждым, и принимал все их особенности. Однако, бывают и обратные ситуации. Так, например, недавно я наблюдала такую ситуацию. У нас в группе есть двое молодых лю-

дей, что большая редкость (обычно волонтеры — девушки). А так как мальчикам из ДДИ зачастую не хватает общения с кем-то своего пола (чтобы послушать истории, смастерить вместе машинку и т.п.), вышло так, что один из них очень привязался к волонтеру — молодому человеку. И каждый раз ждал именно его, и, если тот не мог прийти, ребенок очень сильно расстраивался, даже отказывался заниматься. Поскольку проблема была на начальном этапе, было достаточно просто перенаправить его к другому волонтеру и показать, что и с другими волонтерами тоже интересно. Но, тем не менее, координатору стоит следить за тем, чтобы таких ситуаций не возникало.

6-я трудность состоит в том, что среди наших подопечных детей есть менее сохранные дети, то есть те, у кого есть существенные речевые или внешние дефекты. Обычно они не вступают в контакт вообще, а просто кушают и занимаются самыми простыми вещами, например, перебирают кубики. И достаточно долгое время мы не включали таких детей в свои занятия. Нам казалось, что обычные материалы для творчества (бумага, картон, пластилин), которые мы используем, они не осилит. Но в одно из занятий у нас было мало детей, и мы решили взять такого мальчика. И как оказалось, когда с ним занимаешься, он действительно обращает на тебя внимание, хоть и не понимает полностью, что ты хочешь до него донести, но, тем не менее, он пытается как-то с тобой контактировать. Это было сложно, но очень интересно, и мы поняли, что это гораздо лучше, чем если бы ребенок просто сидел где-нибудь на стульчике и смотрел в стенку. Поэтому не стоит бояться менее сохранных детей. Гораздо лучше просто проконсультироваться с воспитателями и спросить, можно ли работать с этим ребенком.

О нашей миссии

Для чего мы приходим к детям? В процессе работы координатором я поняла, что наша миссия заключается не только в том, чтобы прийти, позаниматься с ребятами и уйти. Наша цель гораздо более глобальна. Каждый волонтер не только сам реализуется, но и помогает другому человеку. Это здорово, потому что мы все чувствуем себя причастными к какому-то большому делу. Волонтер понимает, что помощь очень важна, что он может помогать детям, и действительно помогает им.

Помимо этого, наша миссия заключается в работе с обществом. То есть благодаря рекламе, фотографиям, социальным сетям, видеороликам и просто общению идет распространение информации. Общество понимает, что особенные дети — это не что-то опасное и ненормальное, а что они такие же люди, как и мы, и нужно просто найти подход к ним, учиться с ними общаться. В свою очередь, люди с особенностями могут научиться общаться с нами, и уже не будут так изолированы от общества. Мы развиваем толерантность к особым людям, детям с дефектами речи, с внешними дефектами. Мы воспринимаем их как нормальных людей, которым просто повезло меньше, чем нам.

Мы создаем положительный образ волонтера. К сожалению, многие воспринимают волонтера как какого-то чуть ли не «сектанта». Необходимо донести до общества, что волонтеры — это люди, которые действительно, на деле, готовы изменить что-то в нашей жизни в лучшую сторону. И волонтером может быть абсолютно любой человек: от студента до бизнесмена. Потому что волонтеры — это, в первую очередь, люди, которые хотят менять и реально меняют наш мир, общество и людей вокруг себя в лучшую сторону.

КТО ТАКОЙ КООРДИНАТОР ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ?

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в ДДИ № 15

Успех работы координатора волонтерской группы в больнице или детском доме базируется на двух принципах. Во-первых, на готовности учреждения принимать у себя волонтеров и ответственно относиться к их труду. И, во-вторых, на наличии благотворительной организации (фонда или волонтерского движения), от имени которой действует координатор, и которая в конечном счете несет ответственность за волонтерское дело.

Руководство волонтерского движения (или благотворительного фонда) ждет от координатора волонтерской группы, в первую очередь, стабильной и регулярной работы самой волонтерской группы. Важно организовать работу так, чтобы процесс шел, дело продолжалось. В этом контексте, усилия координатора направлены в первую очередь на волонтеров и подопечных.

При этом есть и обязанности в отношении самого волонтерского движения (или фонда), которое привлекает, отбирает и готовит волонтеров, привлекает ресурсы и материальные средства, имеет специалистов. Все это требует формализованной обратной связи от координатора. Волонтерское движение обращается к обществу, прося поддержки. Общество ожидает от движения результатов, представленных в виде

отчетов о деятельности и о материальных тратах. Поэтому в обязанности координатора входят отчет о принятых волонтерах, отчеты о работе группы за месяц и год, отзывы от подопечных, фотоотчеты, участие в собраниях движения, отчетность за пожертвованные материалы и средства. Все это нуждается в творческом подходе, т.к. аудиторию, в том числе и в социальных сетях, надо порой и удивлять, и заинтересовывать.

К задачам координатора в отношении того учреждения, где волонтеры работают, относятся: взаимодействие с администрацией, обеспечение исполнения группой правил учреждения, информирование администрации о составе группы, и, если необходимо, о медицинском обследовании волонтеров и справках, согласование времени посещения и рода занятий, совместная организация мероприятий, выездов, экскурсий. Также необходимо помнить, что важной обязанностью является подтверждение удовлетворительного качества здоровья волонтеров.

В качестве плюса и ресурса в отношении учреждения возможно заключение договора. Это гарантия нахождения на законных основаниях, наличие куратора со стороны учреждения, к которому можно обратиться, прописанные обязанности сторон.

Дружить и поддерживать ровные отношения с администрацией для координатора очень важно. В каждой организации есть свои правила. Мы хоть и партнеры этих учреждений, но в отношении внутреннего устройства и порядка — гости. Поэтому, приходя в гости, мы чтим правила хозяев, и не саботируем традиции, которые существуют у них. Координатор должен помнить, что волонтеры и группа не несут формальной ответственности за подопечных. При этом неосторожные, неаккуратные действия волонтеров могут вызвать цепочку негативных последствий, за которые

могут нести юридическую ответственность сотрудники учреждений, вплоть до уголовной.

В каждой организации есть иерархия, и может сложиться так, что администрация настроена дружелюбно к волонтерам, а линейный персонал, в лице санитарок, медсестер, воспитателей и т.д., вполне может иметь свое личное отношение к происходящему. Здесь надо уметь на что-то закрывать глаза, в первую очередь, помня о подопечных. Другое дело, если есть угроза жизни и здоровью нашего подопечного, молчать нельзя. Нужно хорошо подумать и посоветоваться с руководством волонтерского движения, как правильно себя повести, чтобы эта ситуация не отыгралась на подопечных, и на волонтерах, которым могут закрыть вход в учреждение.

Важно соблюдать главные принципы волонтерской помощи:

- не навреди;
- учитывай интересы близких подопечного;
- обозначь границы;
- вкладывай усилия, а не деньги;
- развивайся, учись, фантазируй, перенимай опыт.

Подробнее о принципах можно прочитать на сайте «Даниловцев».

Целевая аудитория координаторов — это волонтеры. Волонтеры нуждаются во многом, прежде всего, в сопровождении, которое начинается в тот момент, когда от волонтерского движения координатор принимает новичка. Человек приходит на собеседование, заполняет анкету, знакомится с волонтерским движением и правилами, получает ответы на свои вопросы, и отправляется в группу. Координатор получает контакты новичка, и дальше происходит взаимодействие напрямую.

Долгим ли будет участие волонтера, когда его добровольческий путь закончится? Это, во многом, зависит от координатора. Очень много зависит от того, как координатор принимает человека на первых шагах, как обеспечивает его вход в группу, как отвечает на вопросы, как помогает понять происходящее, преодолеть первые страхи или возможные расхождения между реальностью и ожиданиями.

Нередко простые вещи имеют огромное значение. Как добраться до учреждения? Где и когда вы встречаетесь группой? Какие вещи с собой брать и какие категорически запрещается? К кому и как обращаться в случае проблем? Каков план и тематика встреч? Какие бывают типовые сложности и как их преодолеть? Разъяснение всего этого — прямая обязанность координатора.

Координатору очень важно быть на связи с волонтером, особенно сначала, когда он делает первые шаги в волонтерской группе. Координатор очень нужен новичкам. Обязательно нужно курсировать по всем волонтерам во время посещения и быть с каждым по несколько минут, интересоваться как дела, как подопечный, как на него реагируют, нашли ли они контакт. Координатор — тот человек, на которого волонтер может опереться.

Координатору обязательно нужно вкладываться в команду, так как поодиночке ни координатор, ни волонтер не смогут ничего сделать. Несмотря на сложности, людей нужно объединять. Помимо занятий, особенно важен личный фактор. Может быть, стоит подумать о маленьких забавных традициях в группе, попробовать каким-то образом отметить или выделить нового человека, представить его, дать ему возможность рассказать о себе, когда он только приходит в группу.

Надо заботиться, чтобы волонтер комфортнее чувствовал себя в этом пространстве, надо уделять ему внимание. Следует подумать, как его можно поддержать и поощрить после первых посещений группы. Подумать над возможностью провести время после волонтерской деятельности, зайти в кафе. Можно ввести в правила поздравления с Днем Рождения, интересно рассказать волонтерам про именинника.

Очень важно «растить» людей, чтобы было, кому передать часть обязанностей в дальнейшем. И делать это нужно с первых дней управления группой. Делегируйте волонтерам ответственность. Но следует помнить, что делегирование — это очень большое доверие, и необходимо грамотно преподнести его. Если человек заинтересован, давайте ему пищу для роста, организуйте его обучение, скажем, давайте направления на какие-нибудь мастер-классы.

Не все волонтеры будут готовы помогать координатору, но не стоит расстраиваться. В любом случае, в одиночку нельзя устроить весь процесс.

Координатору следует помнить об отдыхе, уделять внимание и себе тоже, не забывать, что волонтерство — только часть жизни. Не следует страдать гиперответственностью. Все это позволяет не «выгореть», т. к. любой координатор находится в группе риска эмоционального выгорания.

А кто может помочь самому координатору? Это волонтерская организация (сотрудники и психологи), специалисты по обучению и сопровождению, близкие люди, священники. И, конечно, постоянное осознание, что мы сможем позаботиться о наших подопечных, только если сами будем в порядке и в силах.

ЕЩЕ О КООРДИНАТОРЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в Российской детской клинической больнице в отделениях гинекологии и нефрологии; координатор по сопровождению волонтеров Добровольческого движения «Даниловцы»

Если сравнить координатора волонтерской группы и волонтера, то у них «голова болит» о разном. Когда приходит время посещения детей, волонтер думает о том, хочет ли он на эту встречу, если хочет, то может ли, ждет ли его кто-то в больнице, есть ли возможность освободить этот день. Если же вдруг нет желания, то волонтер размышляет о том, должен ли он пойти к детям, будет ли ему неудобно перед координатором или другими волонтерами, или, что вероятнее, перед детьми. Иными словами, головная боль волонтера — это его личное решение. Координатор же такими вопросами не мучается. Он в определенном смысле на работе. Что бы не произошло, он придет. Хочет ли, может ли — это вторично.

Головная боль координатора — это работа волонтерской группы. Сюда, конечно, входят вопросы и материального обеспечения работы волонтерской группы, и общая координация, и планирование. Но это, я думаю, и так понятно. Главное беспокойство координатора — придут ли волонтеры. Мы же помним, что они ему ничем не обязаны, они добровольцы! Если волонтеры придут, то сколько их будет? Координатор

отвечает за работу группы в больнице, за то, чтобы каждое посещение состоялось, чтобы ожидания детей не были обмануты. Поэтому для него значима каждая смска от волонтеров с отказом или подтверждением прийти в назначенный день. Каждый раз координатор отвечает за то, что не может обеспечить, что не до конца в его силах. И это, кстати, если координатор верующий, учит его доверию к Богу и молитве.

Наконец-то встреча состоялась. Волонтер встречается с ребенком, занимается с ним. Встреча с ребенком — это и есть смысл волонтера, поэтому если он ничего не делает, то чувствует себя лишним. Координатор же на самой встрече может ничего не делать. Более того, координатор, заняв свою позицию, быстро обнаруживает, что не его дело заниматься с подопечными. На самом деле, главное дело координатора — это быть! Прежде всего, просто присутствовать. И если волонтер волнуется о своих отношениях с ребенком (откликнулся ли ребенок, что хочет ребенок), то координатор смотрит на все больничное отделение «с высоты птичьего полета», и думает о группе и о встрече в целом. Пришли два новых ребенка, кто с ними будет? Надо попросить вон того волонтера, он как раз с двумя справится. А вот тут волонтер-новичок, ему нужна помощь. А тут недовольство назревает, надо подойти и разрядить шуткой... А тут мы намусорили, надо организовать уборку. И тут же с координатором хочет пообщаться кто-то из медперсонала или родителей... Во всех сложных ситуациях волонтер может посмотреть на координатора умоляющим взглядом, как бы передавая ему возникший вопрос. Волонтер же пришел к ребенку, а не решать проблемы. Координатор же как раз пришел и для того, чтобы решать проблемы.

Одна из моих очень опытных коллег-координаторов недавно рассказала, что не смогла посещать

больницу полтора месяца. Волонтерская группа оказалась достаточно крепкой и самостоятельной, чтобы ходить без координатора. И вот, когда координатор вернулась и поблагодарила волонтеров за самостоятельность и ответственность, те ей признались, что чувствовали себя как их подопечные дети в больнице — «без мамы». Волонтер же должен чувствовать обратное — именно то, что он не брошен, что за его спиной есть координатор! На координаторе лежит груз ответственности. Ему можно жаловаться, его можно о чем-то просить. Он своего рода гарант работы группы и помощи подопечным. Координатор чувствует, что именно благодаря его присутствию, даже если он ничего не делает — жизнь в группе идет, между детьми и волонтерами происходит настоящая, свободная и творческая встреча.

И, наконец, после встречи волонтер идет домой и вспоминает детей и общение с ними. Координатор же думает и о волонтерах, и о детях, и о том, как все прошло, и о том, что группу ждет завтра.

Особенность координаторского места в том, что, с одной стороны, это работа, то есть дело группы должно быть стабильно, ответственно, регулярно. Пусть и скромно, но координаторское дело должно оплачиваться. Заработанная плата, даже если она и символическая — это важно, хотя она не может компенсировать всех вложенных усилий. С другой стороны, в деле координатора должно быть и всегда есть что-то личное, что его греет. Но делать он должен это не сам, а через организацию группы. Именно так координатор созидает «пространство доброго дела», имеет ощутимый результат, причем именно там и такой, как ему мечтается и задумывается, видит воплощение того, что ему самому кажется по-настоящему важным в этом мире.

УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППОЙ – СЕРЬЕЗНЫЙ ТРУД И БОЛЬШАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Александра Сошникова — ведущая страниц «Даниловцев» в социальных сетях, волонтер группы переписки с заключенными, экс-координатор волонтерской группы в отделениях нефрологии и гинекологии РДКБ

Волонтеры бывают разные, условно их можно разделить на три категории.

Первые — новички — только-только пришедшие в группу ребята, которым требуется помощь в адаптации. Вторые — «среднячки» — уже освоившиеся волонтеры, которые приходят к детям в больницу достаточно регулярно, ответственно, хотя порой и не каждую неделю. Каждый из них привносит свою заметную нотку в нашу волонтерскую жизнь. И третьи, их немного — опытные регулярные волонтеры. Посещают больницу они много месяцев практически ежедневно, при этом готовы не только приходить к детям, но и участвовать в жизни и работе группы.

К каждому — свой подход. Первым нужна, прежде всего, помощь и поддержка, вторым — организация труда, план и координация, третьим — делегирование части ответственности от координатора. И на каждом уровне важно постоянное сопровождение. Таким образом, смысл управления — сделать так, чтобы все эти аудитории работали слаженно, чтобы волонтерская группа стала командой.

Когда я говорю о волонтерах в больнице, то имею ввиду занимающий большое пространство

в больничном отделении, очень яркий и шумный, многообразный, вдохновляющий творческий процесс, который со стороны можно воспринять даже иногда как хаос. Это своего рода творческий беспорядок, где детям и волонтерам хорошо и комфортно, где они могут раскрыться в общении и радости. Тут все движется, вертится, летит. Столы завалены чем-то, мебель испачкана (но после встречи все станет чисто и вернется на свои места), ребенок каждый что-то просит, и в этом участвуют волонтеры и мамы.

Координатор — тот, у кого вся эта движуха может уместиться в голове, но не как хаос, а как контролируемый и управляемый процесс. Надо следить не только за детьми, но и за новыми волонтерами: оказывать им внимание и правильно распределять к детям и опытным волонтерам. Ведь дети бывают разные: кто — одиночки, а кто — всецело жаждет внимания. Все они по-своему участвуют в творчестве. Важно, чтобы волонтер и ребенок подходили друг к другу. Координатору надо где-то что-то подсказать волонтеру, где-то уделить внимание ребенку, а нередко даже защитить волонтера от ребенка, если ребенок — подросток, решивший проверить отношения на прочность.

На уровне новичков со стороны координатора очень важно быть «подушкой безопасности». Нередко волонтеру трудно справиться с чувством жалости к больным детям, он хочет чуть ли не поселиться с ними в больнице. Поэтому надо говорить о своем опыте, о детях, о следующей встрече, которая обязательно будет радостной и полноценной. Есть и другой страх — когда дети не контактны, не готовы взаимодействовать, волонтер может это принимать на свой счет. Но на самом деле ребенку может быть просто плохо, может, у него недавно были какие-то проце-

дуры, и он переживает, но творчество и присутствие на встрече все равно для малыша важно.

Для меня управление — это и работа над климатом в группе, безопасность (в том числе психологическая) и детей, и волонтеров. На собеседовании и во время работы я всегда говорю, что сомнения, страхи, вопросы надо доносить до меня. Я всегда отвечу и помогу. Присутствие в больнице или какая-то ситуация может быть для волонтеров в новинку, они могут растеряться. Порой волонтер думает, что он единственный, кто столкнулся с каким-то вопросом и стесняется спросить, попросить совета. Я же часто знаю и по себе, и по другим волонтерам, что надо делать и поэтому могу помочь. Очень ярко видно, как после общения по волнующему вопросу спадает напряженность волонтера, который до этого ходил загруженным своей проблемой, внутренним знаком вопроса.

Вообще, работа со страхами и опасениями волонтеров — часть работы координатора. Страхи могут появиться от первоначального ожидания неизвестности, а могут возникнуть прямо в больнице, а бывает, что страхи приходят и после встречи с детьми, через несколько дней. Вдруг одолевает мысль: «а правильно ли я поступил тогда-то», «а что и почему произошло там-то», и т. д. И я, как координатор, говорю всем волонтерам, что я на связи. Если их что-то беспокоит, они могут позвонить, написать по электронной почте, встретиться со мной. Так что еще один важный момент управления группой — быть на связи.

Управление — это, конечно, и контроль. Координатору надо обязательно быть над процессом, нужно внимательно смотреть.

Но управление — это и делегирование. Разделить с координатором ответственность за этот сложный процесс — дело немногих. Большинство волонтеров

не готово к такой ответственности. Главное, а для многих и единственное — встреча с ребенком или несколькими детьми. И это прекрасно. Поэтому по отношению к большинству волонтеров моя задача — организовать их труд.

Если человек регулярно ходит с нами в больницу, если он способен и готов к управлению, и у него есть возможность, то я могу человеку доверить что-то, в том числе замещать меня в больнице. Раньше я очень переживала и чувствовала своим долгом быть в больнице каждое посещение группы. Но недавно по личным обстоятельствам мне пришлось несколько месяцев не ходить к детям. И нашлись заместители, группа выжила. Конечно, при этом я все время была на связи, старалась помочь, как могу. Мы так все организовали, что девушки-заместители все время делали отчеты, писали в рассылку: я все видела, я все понимала, общалась и с некоторыми волонтерами.

Опытным волонтерам можно и нужно что-то ответственное поручать, поддерживать их инициативы. Конечно, их роль зависит, прежде всего, от способности и желания, но и от координатора, и от сложившейся системы в группе. Опытных волонтеров за их участие в работе группы надо поощрять. Работа с детьми часто результативна сама по себе — вместе сделали слоника, аппликацию, смастерили динозавра, или написали и разукрасили открытку. Волонтеры видят и чувствуют, что происходит, и есть ли отклик детей, довольны ли они. Это и есть результат. А вот помощь в управлении группой — не такое очевидное дело, результат может быть не виден, может быть не понятен. Поэтому помощники координатора нуждаются в особом внимании и поощрении. Им надо обязательно сказать, что они молодцы, что у них получилось. Если человек меня заменял, то он от меня должен получить

и инструктаж. Его надо настроить: предложить поддержку и возможность связаться со мной. После посещения детей я стараюсь всегда позвонить или написать, и спросить: «Как все прошло?»

Обратная связь от волонтеров — обязательна. Это еще один элемент управления. Нужно дать волонтерам и свой отклик. Для меня очень важно организовать связь волонтера с опытом нашей волонтерской группы, с опытом координатора, с опытом нашего волонтерского движения. Волонтер не сам по себе. Мы вместе. И это задача координатора.

Управление — это планирование. У нас есть встречи простые, есть те, где активные волонтеры берут ответственность за мастер-классы, есть праздничные встречи. Праздники отличаются тематикой встреч: это и украшение помещений, и особые мастер-классы, и небольшие символические подарки. Наиболее ярко мы празднуем Новый год, Рождество и Пасху.

Управление — это и такая работа с волонтерами, чтобы они друг с другом взаимодействовали вне посещения детей. Необходимо, чтобы отношения были. Я пользуюсь email-рассылкой через Google-группы. У нас есть и группа «ВКонтакте». Это, хоть и виртуальное, но общение. Хотя нередко волонтеры общаются и сами по себе. Очень важны поздравления с днем рождения.

Именно в рассылке мы договариваемся, кто из волонтеров берет ответственность за встречи или мастер-классы. Темы волонтеры выбирают сами. Некоторые волонтеры сначала пугаются, мол, это сложно, они не профессионалы и мало что умеют. Но на самом деле уровень мастер-классов может, да и должен быть, часто достаточно простым. Дети радуются и простым финтифлюшкам. И понимание этого для волонтеров — открытие и воодушевление.

Вообще, управление группой — это серьезный труд и большая ответственность. Но это труд, который приносит огромное удовольствие. Группа волонтеров не может самоорганизоваться в долгосрочной перспективе. Без координатора группа — это отдельные люди. Да, каждый из них замечательный, уникальный, неповторимый и самоценный, но, в большинстве случаев, они не готовы и не должны, если не готовы, брать ответственность за весь процесс. Для них главное — дети и помощь им, что и составляет суть деятельности группы. А для координатора главное — группа и ее работа.

ЧТО СПОСОБСТВУЕТ ПОЗИТИВНЫМ ОТНОШЕНИЯМ В ГРУППЕ ВОЛОНТЕРОВ?

Светлана Блинова — психолог, экс-ведущая направления психологической поддержки, создатель и первый координатор волонтерских групп в детской психиатрической больнице № 6, в ДДИ № 24, координатор волонтерской группы «Дорога к дому», координатор волонтерской группы в школах-интернатах № 24 и 108

Когда мы говорим о волонтерской группе, о ее лидере, об отношениях в группе, то сразу надо понимать — в группу приходят очень разные люди, мотивация у всех уникальная, опыт отношений и навыки общения с детьми и взрослыми тоже.

Позитивным отношениям в группе больше всего помогает доброжелательное общение координатора с волонтерами, а также организация общения волонтеров друг с другом, со специалистами, поддерживающими группу. Очень важно обсуждать с волонтерами их ожидания, чувства, задумки не только на собеседовании, но и перед каждой встречей с детьми. Три-пять минут такого разговора с группой — дело не сложное, но очень позитивное и под силу каждому координатору. Конечно, мотивация и способности каждого волонтера проявляются в процессе встреч с детьми. И все же общее основание должно быть. Волонтерам очень интересно, что же движет каждым из них, кто, почему, и для чего пришел? Поддерживать эту тему, делиться своим опытом, учить этому волонтеров — дело координатора.

Координатору необходимо с каждым волонтером общаться. Конечно, не с утра до вечера и не как с родственниками. Но по-приятельски, доброжелательно, ради общего дела. Примерно так, как общаются сокурсники в институте или коллеги (где общее дело — учеба или работа), которые совместно обсуждают планы, задачи, распределение обязанностей и какие-то дела.

Поскольку качество отношений в волонтерской группе зависят прежде всего от двух вещей — личности координатора и применяемых им методов сопровождения группы, — то все начинается с общего собеседования с кандидатом в волонтеры. У новичка происходит сопоставление своего понимания, ожиданий, смысла добровольческой деятельности и правил, смыслов, опыта, традиций волонтерского движения и конкретной группы, создаются рамки — что приемлемо, что нет.

Общаясь с волонтерами об их участии в посещениях наших подопечных, я считаю важным подчеркивать,

что в посещениях важно участвовать «от щедрот»: обязательно, когда человек здоров и хорошо себя чувствует, чтобы не заразить детей или других волонтеров; когда позволяет время, свободное от личных обязательств, работы, учебы; чтобы время, проведенное с детьми, было подарком, а не замещением или убегаением от решения жизненных вопросов.

Свобода выбора участия в общем деле позволяет группе твердо стоять на ногах, выстраивать позитивные плодотворные отношения внутри группы и с подопечными, с их ближайшим окружением — сотрудниками учреждений, родственниками, чиновниками. Со стороны координатора важно предупредить волонтера — новичка, что он может встретить отказ на продолжение волонтерского участия. Такое случается крайне редко. За 5 лет координирования мной волонтерских групп и знакомства с сотнями волонтеров, к отказу приходилось прибегнуть всего 2 раза. Важно, что отказ возможен без объяснения причин, хотя я сторонник разговора. Волонтер также может в любой момент, не объясняя причин, перестать участвовать в деятельности группы, когда посчитает нужным. При этом, в моей группе волонтеры чаще всего сообщают о своих планах и причинах, что для меня — свидетельство того, что в группе сложились добрые открытые отношения.

Для меня обязательно уважительное отношение к свободе человека и его выбору. Если волонтер плохо себя чувствует, у него дела и работа, или учеба, или что-то дома, или сердце неспокойно, то я не настаиваю на посещении детей и даже советую пропустить эту встречу. Относительно пропусков, у меня к волонтерам всегда единственная просьба — ставить меня в известность: придут или нет, опоздают или нет. Если опоздание может повредить посещению — то я могу

отказать. Пусть человек раз-другой не придет, зато потом встретится с детьми со спокойной душой, от щедрот. И такое общение будет более позитивно, чем встреча на надрыве, только из чувства долга, в невротическом состоянии «я везде должен успеть» и т. п. Если волонтеры понимают, что они не должники координатору, другим волонтерам и даже детям, что они делятся из состояния свободного выбора, делятся тем хорошим, что у них есть — своим временем, своим желанием играть, общаться, гулять вместе с детьми, устраивать праздники, делать мастер-классы, тогда это общение происходит в доброжелательной атмосфере и приносит много удовлетворенности.

Управляя волонтерской группой, работу следует организовывать на общем для всех фундаменте доброжелательных и позитивных отношений с детьми (подопечными). По отношению к каждому волонтеру я стараюсь найти слова одобрения, поддержки. У новичков спрашиваю — что было трудным в посещении, что порадовало, даю рекомендации. Видя это, другие волонтеры также откликаются, делятся своим опытом и пониманием происходящего во время встреч с нашими подопечными.

Для меня очень важно поддерживать инициативу волонтеров. Каждый из них может проявить себя, при условии, конечно, если это на пользу детям, и одобрено администрацией учреждения. Так мы, к примеру, сажали цветы, декорировали рамки. Для доброго и позитивного климата в группе очень хорошо, когда волонтеры видят результаты своих инициатив. Это поддерживает воодушевление и дружественную творческую атмосферу.

Важно всегда делиться с волонтерами своими откликами на их несогласованные действия. Волонтеры нуждаются в такой обратной связи от координатора.

Это все-таки не группа по интересам, а волонтерская группа, главная задача которой — доброе участие в жизни подопечных. К примеру, если был договор, что придет один новичок, а он приводит друга — без справок, которые требует учреждение от волонтеров, без предварительного собеседования, на котором оговариваются правила и цели наших посещений — появляется необходимость провести дополнительную работу, отнять часть времени от встречи с детьми. Такие ситуации нехороши. Конечно, наша цель не оттолкнуть, а обозначить границы, правила и традиции, которые продиктованы задачей и опытом группы. Конечно, благодарить и положительно оценивать волонтеров и их дела — неотъемлемая задача координатора. И если волонтер ответственный — то и критику, и положительный отклик он воспринимает с благодарностью.

Волонтеры регулярно видятся, общаются, делают доброе дело с людьми, которые близки по взглядам и ценностям. Такое общение очень ценно, и его развитию нужно помочь. Полезны общие нерабочие встречи волонтерской группы. И если координатор участвует в их организации — это хорошо. Я организую праздники: день рождения группы, пикник на майских праздниках, откликаюсь на предложения волонтеров по совместному проведению времени вне посещений. Мы ходили на концерты классической и современной музыки, устраивали посиделки с настольными играми в кафе, чаепития, недавно наша группа волонтеров участвовала в экскурсии по Данилову монастырю. Волонтеры всегда остаются очень довольны, благодарят. На будущее у нас много планов. Очень важны для волонтеров и участие в общих мероприятиях «Даниловцев»: учебных и творческих занятиях, встречах психологической поддержки.

О ВАЖНОСТИ ТРАДИЦИЙ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ

Кирилл Кочкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ нейрохирургии им. Бурденко, экс-координатор волонтерской группы в Детском Наркологическом Центре; экс-куратор волонтерской деятельности добровольческого движения «Даниловцы»

Есть правила, а есть традиции. Правила обязательны к исполнению и не всегда приятны. Традиции приятны и не всегда обязательны к исполнению.

Правила группы формируются снаружи, они задают ее форму: во сколько мы встречаемся, в каком составе, куда идем, сколько нам лет, что мы делаем: моем руки, приносим сменку, переобуваемся — это правила. Они задаются форматом того учреждения, в которое мы приходим, и некоторыми особенностями наших подопечных.

Традиции отражают суть, содержание самой группы. У нас в волонтерской группе в НИИ им. Бурденко есть традиция совместной молитвы перед началом и после окончания посещения (для тех волонтеров, кто хочет, разумеется). Эту традицию заложили восемь лет назад основатели, те ребята, которые первый раз пришли. Эта традиция уже передается через второго к третьему координатору, ко мне. И вот такие традиции становятся некоторым образом незыблемыми.

Есть традиции групп в Движении «Даниловцы» отмечать дни рождения, собираться вместе после проведенного занятия в ближайшем кафе, обсуждать то, что сделали. В мою бытность волонтером в детском наркологическом диспансере были традиции

совместных выездов, отмечаний 8 марта, 23 февраля. Это объективно объединяло, «склеивало» группу. Т. е. традиции, которые живые, не навязанные снаружи, а поддерживаемые изнутри самой группой, являются социальным «клеем», тем, что держит группу вместе и создает некоторый тонус. В рамках этих традиций происходит встреча уже не волонтеров с подопечными, а волонтеров между собой, и позволяет волонтерам делиться опытом, оказывать друг другу поддержку, придумывать какие-то новые формы взаимодействия с подопечными.

Надо сказать, что традиции — это важно. Без традиций никакая группа существовать не может. Даже если у координатора группы нет сил на поддержание, создание каких-то глобальных мероприятий, то на такие простые вещи, как совместная молитва или выйти посидеть в кафе, уж наверняка силы найдутся. Поэтому для координаторов такой совет: создавайте и поддерживайте традиции своих групп.

УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППОЙ В ДЕТСКОЙ БОЛЬНИЦЕ

Елизавета Чистякова — экс-координатор волонтерской группы в детской психиатрической больнице N 6

Управление волонтерской группой в детской больнице — это организация и координация деятельности волонтеров, в том числе делегирование от координатора (лидера) им определенной ответственности; прием и адаптация новичков; планирование (в больнице

нельзя работать спонтанно, нужно не только понимать, что будет через месяц, но и детально разрабатывать конкретные творческие встречи); взаимодействие с персоналом больницы, прежде всего, согласование планов и конкретных встреч; материально-техническое обеспечение.

Пожалуй, самый важный и самый частый из практических вопросов управления волонтерской группой — кто придет в больницу, и что мы там будем делать? Детям в больничном отделении важно взаимодействовать, общаться, и главное — что-то вместе с волонтерами делать и сделать. Это их очень увлекает.

За время одного посещения детей в детской психиатрической больнице проходят два занятия параллельно: в старшей группе и в младшей. Волонтеров всегда меньше, чем детей, поэтому надо занятие проводить так, чтобы все были задействованы. На каждое занятие мы приносим какую-то поделку, показываем, как ее смастерить, и вместе делаем. Это вызывает огромный отклик детей. Однажды мы принесли им мультяшного героя, но они расстроились, что не было поделки.

Занятие в нашей больнице должно быть разработано до мелочей: подготовлены образцы поделок, продумана инструкция, приобретены материалы, заготовки и т. д., потому что не всякие инструменты можно давать детям. К примеру, ножницы разрешены только в старшей группе и под внимательнейшим присмотром. Мы даем только пару ножниц на группу, иначе трудно уследить. Поэтому, чем детальнее будет все подготовлено, тем больше вероятность, что занятие с детьми состоится и будет результативно.

Подготовку занятия иногда удается делегировать. Я это всегда поддерживаю, но никогда не навязываю, потому что волонтер приходит со своими потребностями и возможностями, и нужно об этом помнить.

В случае болезни или каких-либо непредвиденных обстоятельств можно делегировать и всю подготовку, и всю встречу, но здесь координатор все равно остается координатором. В таких случаях я ищу среди волонтеров двух человек, готовых подготовить и провести встречу с детьми. Не всегда это получается. Порой я придумываю мыслимые и немыслимые способы передать волонтерам подготовленное мной занятие — инструкцию и материалы.

Есть очень стабильные волонтеры, на которых можно опереться — это одна из главных радостей координатора. Они готовы многое на себя брать, им интересно всерьез что-то готовить и делать. Сегодня старшая группа детей на мне. Встречи большей частью готовлю я, хотя иногда возникают и реализуются разные инициативы. А младшую группу ведет замечательный волонтер Юля. Ее помощь и активность очень много значат. Она делает восхитительные поделки, потрясающе контактирует с детьми.

Несколько слов о материально-техническом обеспечении. В больнице у нас есть шкаф, в котором лежат некоторые материалы для творчества. Но поскольку к каждому занятию мы готовимся дома, то большее количество материалов мы храним у себя. И в итоге, исходя из задумок по мастер-классам, что-то берешь из дома, что-то уже есть в больнице, что-то просишь волонтеров купить, что-то берешь из пожертвованного для «Даниловцев». Для нас, кстати, очень значимо, что в офисе «Даниловцев» мы можем брать пожертвованные нам творческие материалы. Спасибо жертвователям!

О взаимодействии с персоналом больницы. Главные темы, если начальство уже про нас знает и допустило к детям, таковы: разрешенные и неразрешенные виды деятельности; списки волонтеров, оформление

пропусков; отчеты о деятельности (правда, в нашей больнице их пока не требуют). По вечерам, когда наша волонтерская группа навещает детей, руководства отделения уже нет. И все же необходимо, чтобы заведующий отделением знал координатора в лицо, знал в общих чертах, что мы делаем, знал наше расписание. Больше всего мы работаем с воспитателями. Они включаются (или не включаются) совершенно по-разному. Кто-то из них участвует и помогает, кто-то интересуется, хвалит детей за результаты работы. Кому-то почти нет дела.

К сожалению, с передачей информации в больницах не очень хорошо. Это не такая уж большая проблема для координатора, просто к ней надо быть готовым. Понятно, что волонтерское присутствие — не главная задача больницы. У врачей и персонала действительно много работы, и на практике может оказаться, что информация о нас, наши просьбы или ответы на чьи-то просьбы не будут переданы адресату, скажем, от одной смены к следующей. При этом не могу не упомянуть и о том, что есть конкретные люди, которые относятся к нашим просьбам очень ответственно.

Очень радостно видеть, что у персонала больницы и врачей, находящихся внутри достаточно сложной бюрократической системы, критерием для решения какого-то вопроса является не важная бумажка и желание поскорее уйти домой (понятное желание, ведь работа у них очень трудная), а здравый смысл, желание добра детям и человеческое отношение к людям.

О новых волонтерах. Если новичок прошел собеседование, заполнил анкету, то его надо встретить, познакомиться, поговорить с ним, ввести в курс дела. А потом, на первом этапе, надо очень внимательно смотреть и при необходимости корректировать. Мы же работаем с детьми, и наша ответственность очень

велика. К большой радости, волонтерами становятся, как правило, ответственные, сознательные люди, они все понимают, быстро вливаются в коллектив и в деятельность. На моей практике в этом плане был только один негативный случай.

Прием новичков — то есть собеседование и принятие решения о допуске — это моя ответственность. Вопросы же адаптации, знакомства с детьми, изучения правил — это я спокойно делегирую опытным волонтерам. Но вот первичный контроль за адекватностью я оставляю за собой. Пока у меня нет уверенности в человеке — я не могу в полноте его принять. Хотя чаще всего сразу видно, вызовет человек сложности или нет. Главная проблема — легкомысленное со стороны новичка отношение к правилам нашей волонтерской группы и к правилам больницы. Непедагогичные действия, а также те, что могут нанести вред детям.

Кроме, собственно, работы в больнице, очень важна внутренняя групповая жизнь. Здорово, когда есть свободное, нерабочее общение волонтеров, когда людям нравится вместе проводить время, отдыхать. Но надо понимать, что это невозможно (и не нужно!) организовывать «сверху». Это не в силах координатора, и я бы даже сказала, координатор не вправе навязывать волонтерам то, что сейчас модно называть «корпоративной ответственностью». Важно помнить, что волонтер пришел с конкретной целью и с конкретным запросом. Нужно помочь ему реализоваться, нужно рассказать ему о возможностях, предложить и, возможно, еще раз напомнить. Но ни в коем случае нельзя навязывать. Иначе получается «догнала и причинила добро» — так нельзя. Человек приходит помочь детям, у него есть определенный ресурс (временной, эмоциональный), у него есть определенные рамки. И важно уважать эти рамки, уважать решение волонтера.

Координатору необходимо работать над тем, чтобы волонтерская группа была командой, чтобы складывались теплые отношения между людьми, и им было комфортно вместе.

Итак, координатор — тот, кто за все отвечает и чувствует эту ответственность. Он тот, кто держит все в голове. Проиллюстрирую это одной историей. Летом больше месяца я не посещала больницу. Волонтеры отработали без меня. Когда я вернулась, мои волонтеры поделились, что были сложности, но все-таки они справились, и все прошло замечательно. «То есть можно и дальше так работать?» — спросила я. «Знаешь, Лиза, — ответил мне кто-то, — все у нас было хорошо, но чувствовали мы себя как наши больничные девочки, к которым не приходят волонтеры!»

СОВЕТЫ РУКОВОДИТЕЛЯМ, КООРДИНАТОРАМ, ЛИДЕРАМ ВОЛОНТЕРСКИХ ГРУПП

- Став координатором, очень важно принять самого себя как координатора — после того, как ты был волонтером. Это совершенно другая позиция, другая ответственность. Безусловно, координатор так же, как и все волонтеры, принимает активное участие в работе и жизни волонтерской группы, однако, главной задачей становится организация работы всей группы, а не самореализация или выполнение конкретной задачи.

- Координатор представляет волонтерскую организацию. Важно, чтобы он разделял ценности этой организации, принося их в свою волонтерскую группу.

- Начинайте с оценки происходящего и планирования, в том числе оценки тех ресурсов, которые на сегодняшний момент есть: финансовых, человеческих, временных, каких-то связей, — всего того, что может плодотворно помочь развиваться организации.

- Планируйте работу с волонтерами. То есть все, что касается направлений волонтерской деятельности, проектов, которые организация будет реализовывать.

- Определитесь со средствами и способами коммуникации и информирования, чтобы они были понятны и доступны всем.

- Хорошо и полезно фиксировать, записывать наши идеи и проекты. Пока мы все не изложим на бумаге, оно останется идеей. Поэтому, если мы хотим расширить направления деятельности, или создать новую волонтерскую группу, значит нужно прописать, как это должно выглядеть.

- Необходимо организовать систему управления волонтерами. То есть нужно прописать всю карту движения волонтеров внутри организации. Кто тот человек, который будет отвечать за волонтерскую группу? Кто будет решать вопросы, кто будет коммуницировать, кто будет информировать, кто будет создавать пространство для этого общения? Это должен быть отдельный человек. Потому что эффективность управления волонтерами во многом зависит от эффективно выстроенной коммуникации с этими волонтерами.

- Для координатора группы важно выстраивание правильной, четкой коммуникации внутри группы волонтеров. Важно наличие коммуникации внутри группы: будь то e-mail рассылка, социальная сеть (ВКонтакте, например), приложения для смартфона (WhatsApp, например). Способ коммуникации должен быть простым, не затратным, доступным всем. Важно, чтобы это было не двухстороннее общение волонтер-коорди-

натор и обратно, а общая беседа, чтобы реплики всех участников были доступны всем участникам.

- Очень важно, чтобы был общий информационный канал, по которому координатор мог связываться со всей группой, и вся группа — с координатором и друг с другом. Координатор по рассылке может информировать волонтеров о чем-либо, советоваться с ними, и волонтеры могут обсуждать текущие вопросы со всей группой, друг с другом и с координатором.

- Обсуждайте с группой волонтерские радости и проблемы. Очень ценно регулярно говорить с волонтерами, какие проблемы/сложности и какие радости/запоминающиеся моменты происходят во время посещения у каждого из них, вместе обсуждать это.

- Подготовка правил волонтерской группы. Что мы можем, что мы не можем, что мы, вообще, транслируем на первой входной точке, когда к нам приходят люди. Что мы позволяем в нашей организации, что нет? Чтобы человек приходил, и, задавая простые, казалось бы, вопросы: «Чем вы занимаетесь? Какие проекты у вас есть? А с кем вы работаете? А как вы работаете с волонтерами? А какие вы предоставляете ресурсы? А какие вы предъявляете требования к волонтерам?», — Вы должны, как руководитель, иметь ответы на эти вопросы, уже готовые заранее, а не сочинять их на ходу. И необходимо изначально их вывешивать на сайт, чтобы люди, которые заходят на сайт, либо на страницы в группах в социальных сетях, уже могли с ними познакомиться заранее и понять — подходят или не подходят.

- Важно правильно себя поставить в группе и простроить свои границы. С одной стороны, координатор — это лидер, берущий на себя ответственность за весь процесс, и человек, к которому можно и нужно обращаться по всем возникающим волонтерским

проблемам; с другой, координатор — это соратник и товарищ. Мнение координатора должны уважать и к нему прислушиваться, но и не бояться вежливо и адекватно высказывать свой взгляд, спокойно обсуждать различные вопросы и т. п.

- Продумать и организовать систему мотивации, систему поощрения для волонтеров. Это не столько какие-то «фишки», материальные подарки (футболки, поездки, призы), сколько мотивация внутренняя. Это может быть система роста волонтера внутри организации. Он может быть волонтером, потом он может стать координатором, и уже отвечать за волонтерскую группу небольшую. Следующий его шаг — он может стать менеджером, и уже вести целое направление. Он может вырасти руководителем проекта, он может стать потенциальным сотрудником вашей организации или другой организации. Вот эта модель роста в такую, личностную компетенцию, которую волонтер нарабатывает, ее тоже важно визуализировать, и о ней говорить, чтобы была видна система и последовательность.

- Не забывайте о признании волонтеров и благодарности. Речь о признании коллективом, признании организацией, признании внешними партнерами... Тут очень много разных возможностей. Мы как-то писали благодарственные письма, но не волонтерам, а родителям. То есть мамам, папам, родственникам... И для волонтера это было признание семьей его деятельности, его вклада. Это было признание организацией, потому что организация писала благодарности и говорила спасибо за то, что вырастили такую дочку, сына, племянника, внучку — у кого какая была история. Это было приятно и очень трепетно. И людей как-то удерживало, мотивировало, и показывало значимость.

- Хорошо бы с волонтерами проработать совместную карту развития. Чем бы хотелось заниматься волонтерам? Какие новые проекты они хотели бы уже сами реализовывать? Оценить свою эффективность работы с ними, получить от них обратную связь.

- Получайте обратную связь от волонтеров и совершенствуйте вашу работу. Руководителям не нужно бояться общаться с волонтерами, выстраивать диалог, получая обратную связь. Даже если иногда она неприятна. Руководители часто думают, что все предусмотрели, все сделали, но именно от волонтеров мы можем услышать конструктивную критику.

- Координатору необходимо быть внимательным к своим волонтерам, быть в курсе важных событий в их жизни, стараться следить, чтобы волонтеры не доходили до эмоционального выгорания. Для этого необходимо общаться с людьми, напоминать им о встречах психологической поддержки, тренингах и т. п.

- Наблюдайте за волонтерами. Не только контролируйте их труд (это тоже очень важно), но старайтесь увидеть рост самих ребят, их развитие. Это позволяет выявлять лидеров, понимать, кто готов брать на себя больше каких-то обязательств, кто готов больше включаться — может быть, даже быть сотрудником, либо помощником в системной работе.

- Помните, не все зависит от нас. Даже в том случае, когда стараешься, делаешь дело с любовью, ошибки все равно неизбежны.

- Не всегда у координатора в волонтерской группе могут с каждым человеком сразу складываться отношения, все люди разные, не нужно уходить в эмоции. Старайтесь трезво оценивать, объективно понимать, что делает человек.

- Заботьтесь о волонтерах. Работа волонтерской группы строится по следующей иерархии: о детях

заботятся волонтеры. А о волонтерах заботится координатор. Чтобы волонтеры хорошо занимались с детьми, должны быть созданы все условия для этого процесса. И этим занимается координатор. Одна из главных задач координатора — донести до волонтера мысль, что со всеми вопросами, проблемами, беспокойствами волонтеры должны идти к координатору, и все необходимо обсуждать с ним! А не ломать голову в одиночестве.

- Координатор ответственен за процесс. Координатору во время посещения учреждения, где работает волонтерская группа, нужно держать ситуацию под контролем, видеть картинку целиком. Необходимо быть готовым к форс-мажорам во время посещения, и уметь быстро и адекватно на них реагировать.

- Важен не только текущий процесс, но и досуг, и общение внутри группы.

- Организовывайте неформальные встречи группы. Очень желательно, чтобы у волонтерской группы регулярно после посещения детей или хотя бы примерно раз в месяц были общие неформальные посиделки — в кафе или в гостях, на которых можно и просто поболтать, и обсудить какие-то вопросы, поддержать друг друга и т. д. Очень важна добрая, дружественная, поддерживающая атмосфера в волонтерской группе.

- Информировать волонтеров об общих мероприятиях волонтерского Движения и поощряйте участие в них. Координатор должен позаботиться о том, чтобы его волонтеры были подписаны на общую рассылку и группы в соцсетях, знали о всем важном и полезном, что происходит, знали о других волонтерских группах. Очень важно рассказывать волонтерам о тренингах, мастер-классах, встречах психологической поддержки, и поощрять посещать их.

- Общие групповые встречи вне работы волонтерской группы, совместный досуг очень важны, но, если волонтер не участвует в таких встречах, это ни в коем случае не умаляет его значимость. В свое свободное время не каждый волонтер может прийти на встречу группы, не стоит делать из этого какие-либо выводы.

- Важно относиться к волонтерам с не меньшей заботой, чем к подопечным, интересоваться, помогать.

- Поощряйте инициативность и делегируйте ответственность. Делегируйте обязанности, ненавязчиво просите, давайте возможность человеку проявить себя даже в простых делах. При этом не приказывайте, а именно спрашивайте. Чаще всего кто-то откликнется.

- Если волонтер проявляет инициативу, желает реализовать какую-то свою творческую задумку, это нужно всячески поощрять и поддерживать. Вообще координатору нужно задать творческий вектор волонтерам: «Если у вас есть творческие инициативы (в рамках нашей деятельности, разумеется), дерзайте!». Предварительно посоветовавшись с координатором, конечно.

- Если координатор не хочет быть «ломовой лошадью» с пассивными безответственными волонтерами, ему необходимо делегировать различные дела волонтерам. Необходимо построить работу так, чтобы если координатор заболел, или не смог прийти, или уехал в отпуск — работа не прекращалась.

- Координатору необходимо при первой встрече с волонтером обозначить границы, в рамках которых может действовать волонтер, объяснить правила, при этом, не отнимая определенной свободы действий в рамках установленных правил.

- Не забывайте при делегировании, что волонтер — человек со свободной волей и часто с чувством

вины в придачу. Просить следует так, чтобы не играть невольно на чувстве вины в случае отказа.

- Очень важны отношения с персоналом того учреждения, где работают волонтеры, в том числе с охраной, уборщицами и т. д. Важно выстроить их должным образом в самом начале. Бывают случаи, когда ты можешь прийти во внеурочное время, попросить что-либо оставить в больнице, да и вообще попросить их о чем бы то ни было. Хорошо, когда они тебя узнают, а не смотрят каждый раз как в первый. Очень важно принять это в том виде, как тебе передает прежний координатор, сохранить некоторое время так, как есть, а потом уже менять, если в этом есть необходимость, потому что ответственность очень большая.

- Среди персонала учреждения, где работает волонтерская группа, могут встретиться люди, с поступками которых нам трудно согласиться. В данном случае задача координатора, а через него и волонтеров — пытаться понять их, правильно к ним относиться, сохраняя свои границы. Конфликтных ситуаций быть не должно.

- Любые сложности в отношениях с администрацией, родителями, детьми берет на себя координатор. Адекватное разрешение любой конфликтной или сложной ситуации — это ответственность координатора.

- Если все процессы налажены, координатор может почувствовать себя ненужным. В этом случае необходимо понимать, что по-настоящему хорошая работа координатора остается незаметной. Как раз это и должно быть наивысшей наградой за правильно построенную командную работу координатором.

- Лично обстоятельно собеседуйте новых волонтеров. Координатору с каждым новым волонтером необходимо проводить отдельное личное собеседование.

В спокойной неторопливой атмосфере побеседовать с новым волонтером, познакомиться, узнать его мотивы, рассказать о группе, о том, как все проходит, о правилах группы и т. д. Это очень важно и не должно быть на бегу. Правильно организованное и построенное собеседование поможет отсеять изначально неадекватных людей, сразу задаст нужный вектор дальнейшему общению, введет волонтера в курс дела, снимет естественную тревожность новичка, поможет ему сразу настроиться на нужный лад и избежать проблем неподготовленного посещения.

- Делайте пребывание в группе для новых волонтеров достаточно комфортным, объясните все правила, рассказывайте о подопечных, о группе и о вашем волонтерском движении.

- Не держите в себе! О детях заботятся волонтеры. А о волонтерах заботится координатор. А о координаторе в «Даниловцах» заботится куратор волонтерской деятельности. Нельзя оставаться с проблемами один на один, обязательно надо рассказывать о возникающих проблемах и спрашивать совета.

- Важно не делать в начале координаторства «резких движений». Нужно мягко принять то, что тебе передает предшественник, а уже потом совершенствовать те аспекты, которые этого требуют.

- Крайне важным для координатора является открытость миру, наблюдение за всем происходящим. Меняются люди и обстоятельства. Нужно постоянно отслеживать происходящие изменения, и вовремя реагировать на них.

ГЛАВА 9. ВОЛОНТЕРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ?

Владимир Хромов — директор Союза волонтерских организаций и движений, член Общественной палаты г. Москвы

Вопрос «Что такое волонтерская организация?» не юридический. Волонтеров привлекают к своей деятельности очень разные по своей правовой форме объединения и структуры. В российском законодательстве нет такого понятия, как «волонтерская организация».

Следует говорить вот о чем. Волонтерская организация — это прежде всего устойчивое сообщество волонтеров (или добровольцев, что одно и то же), существующее для помощи кому-то или для решения какой-то общественной проблемы. Волонтеры — такие люди, которые помогают своим личным участием. Их ресурс — их время, силы, умения, но никак не деньги.

Волонтерская организация характеризуется следующим:

Люди объединены и сплочены некими базовыми сущностными ценностями. Смысл их единства — не прибыль или иная личная выгода, а оказание добровольной помощи. Речь, к примеру, может идти о помощи детям с онкологическими заболеваниями. Есть ребенок, он болеет, ему нужны не только лекарства и врачебная помощь, но и кровь, досуг, творчество, самореализация. Помочь ребенку, дать ему все это — и есть ценность, ради которой волонтеры объединяются.

Волонтерская организация должна быть, простите за тавтологию, организованной. Как бы это

для кого-то не звучало странно, но обязательно предполагается, что в сообществе волонтеров есть структура. Задачи и функционал должны быть распределены между людьми. Должна быть иерархия — она обычно складывается стихийно, и основана на неформальном лидерстве. Конечно, волонтеры — те, кто добровольно, на равных вступают в сообщество. Каждый из них сам по себе никому ничего не должен. Но, даже в сообществе равных есть люди, которые готовы принимать серьезные решения и готовы нести большую ответственность.

Волонтерская организация не может существовать без наличия общих и признанных участниками подходов к принятию решений. В волонтерском сообществе, так или иначе, но все должны участвовать в жизни организации, пусть и через делегирование полномочий и ответственности кому-то. Только надо понимать, что это не клуб по интересам. Это сообщество ради общего дела. Следовательно, голос каждого важен. Однако для принятия решений более весом и серьезен голос тех, кто готов это решение реализовывать, кто готов ответственно вкладываться.

Волонтерская организация строится вокруг неформальных лидеров, ярких личностей, готовых вести за собой большинство. Безусловно, для осуществления благотворительной деятельности лидеры должны обладать формальными полномочиями и ресурсами. Но это вторично по отношению к харизме. Кстати, именно поэтому волонтерские сообщества очень разные. Они часто так или иначе выстроены вокруг лидера.

Основной ресурс волонтерской организации — люди, их отношения, их внутренние и внешние связи. Поэтому, волонтерская организация — самообеспечивающаяся, во многом самодостаточная система, спо-

собная очень гибко приспосабливаться к любым обстоятельствам. Деньги и иные ресурсы очень важны, но они не являются принципиальными.

Хотя, конечно, как только мы начинаем говорить о систематической работе, профессиональном развитии, стабильности, то значение материальных ресурсов сильно возрастает. И не только. Два, от силы три года — это тот срок, после которого членам неформальной волонтерской организации придется остановиться и спросить самих себя: что дальше? Как нам жить?

Волонтерская организация на определенном этапе приобретает статус юридического лица (не важно, это благотворительный фонд, общественное движение или что-то иное), учится привлекать ресурсы, работать с общественным мнением и взаимодействовать (хорошо бы, как партнеры) с госструктурами. В волонтерской организации начинают работать сотрудники, часть из которых — бывшие волонтеры, которые теперь работают и обеспечивают идейное и ресурсное содержание организации.

Иными словами, со временем наступает период, когда в жизни волонтерской организации происходит профессионализация, без которой невозможно обеспечить стабильность и длительность (несколько лет) волонтерской помощи.

Но есть одна особенность волонтерской организации, которая накладывает отпечаток на все ее дальнейшее развитие. Даже если организация становится юридическим лицом, большая часть команды начинает работать на платной основе, и масштабы деятельности растут — в ней все равно остается дух отношений равенства, диалога, умения находить компромисс и учитывать взаимные интересы всех участников. И это с учетом гибкости мышления лидеров и решений

«коллективного разума» определяет в перспективе взрывной рост, развитие деятельности и широту масштаба решаемых задач. Такой путь прошли, например, БФ «Подари жизнь» и БФ «Волонтеры в помощь детям-сиротам», которые каждый являются культовыми явлениями в своем секторе. И это — реальная перспектива любой волонтерской организации.

ЕЩЕ О ВОЛОНТЕРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в ДДИ № 15

Первое, что следует знать: волонтерская организация — это не фонд. Разница в смыслах и направлениях работы. Фонды помогают ресурсами. Мы же, в свою очередь, скроены для того, чтобы давать человеческую помощь и присутствие. Мы не лечим и не замещаем чью-то профессиональную помощь. Волонтерская организация дает возможность одним людям делиться своим сердечным теплом, а другим людям, нашим подопечным, дает возможность принимать это тепло. Мы стоим как бы над этой встречей, над этим процессом, и его организуем. И так как этот процесс тонкий и хрупкий, он требует особых навыков и особой логики. Наверное, можно сказать, что мы — это донорство дружбы, человеческой поддержки, человеческого участия, хорошего настроения.

Порой со стороны думают, зачем организация? Ходи в больницу и незачем мудрствовать. Однако, только организация может дать ответственную, долго-

срочную и стабильную работу! Разрозненным волонтерам такое не под силу. К тому же, больницы и детские дома и сами предпочитают работать с организациями. И это правильно.

Когда человек делает что-то на личной инициативе — это очень хорошо, но хватает не на долго. Поясню на примере. Почему люди ходят в спортклубы? Потому что там есть тренер, тусовка, профессиональная площадка. Не у каждого хватает сил заниматься спортом в одиночку. Чтобы добиваться профессиональных, да и просто более-менее серьезных успехов — будь то спорт или благотворительность, нужно прикрепиться к профессиональному сообществу, где есть единомышленники, где тебе помогут, где разовьют необходимые навыки, поддержат твою мотивацию, научат. Всегда проще, когда вокруг тебя есть люди, с которыми можно разделить свои интересы.

Волонтерская организация — это обязательно структура. Со стороны не видно большой «подводной» части нашего «айсберга». О нас судят по тому, что делают волонтеры в больницах, или детских домах, или еще где-то. И это хорошо. Но хотелось бы, чтобы нас понимали лучше и знали, что для работы всего нашего механизма волонтерской организации из 20 групп и семи сотен человек нужна большая команда из двух десятков сотрудников, которые трудятся всерьез.

Когда я пришла работать в «Даниловцы», то удивилась, насколько много людей нужно, чтобы организация работала. Конечно, ключевые позиции на местах — в больницах, детских домах — это координаторы волонтерских групп. Но есть и руководитель движения, определяющий его генеральную линию. Есть HR, есть поиск и привлечение волонтеров, необходимо обучение, мотивация, делопроизводство, реклама, бухгалтерия. Огромные силы отдаются нашими

специалистами на обучение и психологическую поддержку волонтеров. Нужен и фандрайзинг, ведь мы работаем с пожертвованиями, с благотворительным обеспечением наших волонтерских программ. У нас есть модератор сайта и администратор социальных сетей, поскольку присутствие в Интернете — это важнейшее направление!

Когда говоришь о бизнесе, о какой-нибудь компании, то почти все понимают, что перечисленное выше — обязательные составляющие организации. Но когда речь заходит о нас — благотворительной волонтерской организации, то приходится долго объяснять, что мы не кружок по интересам, а профессиональное сообщество.

Волонтерская организация, именно потому, что она организация, имеет стандартное устройство, как и в бизнесе. Но, при этом, в ней действуют другие принципы и механизмы. Главное отличие в том, что мы работаем с волонтерами, каждый из которых приходит в волонтерскую группу по собственной воле, он никому ничем не обязан — это чистая свобода. Главный вопрос, который решает волонтерская организация: как построить из чистых свобод что-то системное, долгосрочное, ответственное? Как сделать так, чтобы человек, который обладает своей уникальной мотивацией, объединился вокруг доброго дела с другими людьми? И при этом, дело было бы постоянным, без сбоев, росло и ширилось.

Как без помощи премий, карьеры, корпоративной культуры и прочих стандартных мотивационных вещей наладить процесс? Мы ответ знаем. Это и есть наше ноу-хау.

Секрет волонтерского движения — в самих людях, в руководстве движения, координаторах волонтерских групп, и в том пространстве человеческих и рабочих

отношений, которое они создают. Управляющая команда — те люди, рядом с которыми волонтеры могут раскрываться и реализовывать свою мотивацию, то есть самореализовываться. Секрет, конечно, и в том, что мы вместе делаем доброе дело. В результате, волонтеры не столько решают задачи, которые мы ставим перед ними, сколько сами выбирают, что им делать. Конкретная больница и ее пациенты привлекают волонтеров, а не мы их туда распределяем.

Важное отличие волонтерской организации от бизнеса — в цели и смысле. Невозможно сопоставить зарабатывание денег со встречей с детьми в детском доме. Когда ребенок, который ездит только в колясочке, который не говорит, но каждый раз, прощаясь с тобой, просто тебя обнимает и улыбается, тогда ты все понимаешь. И, для меня, например, никакие карьеры, бизнесы и заработки — не могут стоять рядом.

БАЗОВЫЕ МОДЕЛИ ВОЛОНТЕРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Волонтерство в России прошло этап стихийного развития. Мы видим и знаем множество профессиональных организаций, эффективных, масштабных проектов и ярких инициатив. Этот опыт требует изучения. На его основании возможно создавать и развивать социальные волонтерские организации и проекты.

Каждая из этих организаций — уникальный организм, созданный усилиями талантливых и неравнодушных людей. Деятельность этих организаций невозможно описать в типовых схемах организационно-правовых форм или организационно-управленческих структур, так как волонтерство требует нестандартного подхода к организации и управлению. Добровольческое участие, партнёрское по своей природе, требует гибкого и взвешенного управления, и трудно переносит жесткую централизацию и административно-командные методы.

Большинство волонтерских организаций так или иначе можно описать в виде определенных «идеально-типических» моделей и благодаря этому лучше разобраться во внутренней логике и технологиях организации волонтерства.

Разумеется, невозможно представить все многообразие методов и форм деятельности волонтерских организаций в одной устоявшейся классификации. Вместе с тем, предлагаемые модели позволяют их структурировать и увязать в единую схему, помогают описать деятельность волонтерской организации как технологию.

Мы можем определить и описать пять моделей волонтерских организаций, на примере которых вполне возможно раскрыть технологию «пяти ключей» успешной волонтерской программы. Эти модели следующие: «Община», «Гражданская инициатива», «Неисчерпаемый источник», «Сообщество», «Гроздь винограда». Однако, наш опыт говорит, что практическую и методическую ценность имеют только три последние модели, для каждой из которых указанные «пять ключей» будут иметь свои методические и практические особенности.

«Община»

«Община» — абсолютно горизонтальная и идеально-демократическая модель волонтерской организации. Отличительной и принципиально важной чертой «Общины» является главенство общих ценностей и смыслов над всем прочим. Управленческая власть принадлежит всем участникам, решения принимаются сообща, ответственность за работу и существование организации лежит так же на всех участниках, они же предоставляют необходимые ресурсы. Отсюда проистекает равноправие внутри организации. «Община» в состоянии осуществлять любую деятельность, если она воплощает необходимые ценности и смыслы: решать разовые спонтанные задачи, реализовывать проекты и программы, осуществлять процессную деятельность. В этой модели внутренняя мотивация чрезвычайно глубока и целостна, любой участник организации может быть волонтером, в случае необходимости возможна полная мобилизация, где все будут волонтерами.

В социальной сфере «Общины» представлены большей частью начинающими инициативными группами, участники которых очень глубоко и эмоционально откликнулись на чью-то боль, одиночество, или бесперспективность жизни. Например, непреодолимое желание некоторой группы единомышленников (сотрудников одной компании) скрасить жизнь детей-сирот в далеком и очень бедном детском доме понуждает их все делать самим и сообща. Они как бы живут вне контактов с внешним миром. Все по мере сил вкладывают свои деньги, сами разрабатывают поездки, покупают подарки. Каждый вносит свой вклад, каждый имеет право голоса. Такие «Общины» могут существовать очень долго — годы, могут никак

не популяризировать свою работу, могут совершать свои дела почти в тайне, могут не привлекать новых участников. Главное условие — ресурсность участников, и материальная, и эмоциональная.

«Гражданская инициатива»

«Гражданская инициатива» — это организации, возникающие для решения той или иной яркой общественной проблемы. Чаще всего такие организации имеют экологическую направленность, хоть к ним можно отнести и спонтанные групповые инициативы по посещению детских домов для организации праздников или ремонта помещений. Возникают «Гражданские инициативы» и при чрезвычайных ситуациях. Такие волонтерские организации живут до тех пор, пока волнующая их проблема не решена. Как только цель достигнута, они или распадаются, или переходят к решению аналогичных проблем вообще и тогда принимают форму «Сообщества» или «Грозди винограда». Особенность «Гражданской инициативы» в том, что она, в зависимости от внутренних договоренностей и от талантов, возможностей лидеров, может иметь любую организационную форму — от собрания жителей одного дома ради наведения порядка в соседнем парке до мощного многотысячного интернет-сообщества, отслеживающего незаконные свалки. Системы управления могут быть и горизонтальными, и жестко вертикальными. Материальные ресурсы могут быть как приоритетно внутренними (все участники скидываются по тысяче рублей), так и абсолютно внешними (корпоративный спонсор). Деятельность таких организаций — это акции, мероприятия, проекты.

«Неисчерпаемый источник»

«Неисчерпаемый источник» — такой вид волонтерской организации, где главным ресурсом является, условно говоря, сторонний неисчерпаемый источник волонтеров, не требующий особых усилий со стороны волонтерской организации. Примерами таковых чаще всего являются брендовые организации, имеющие выходы на серьезные СМИ или разного рода молодежные объединения. Для первых «Неисчерпаемым источником» являются СМИ или «медийные персоны», призывающие по тому или иному поводу свою аудиторию стать волонтерами. Для вторых — способность через ВУЗы (колледжи) или молодежные организации по необходимости мобилизовать молодежь. Способы мобилизации бывают разные: от задействования «административного ресурса» (что плохо, но часто встречается в небольших городах) до хорошо продуманной и организованной рекламной компании (нередко построенной вокруг тех или иных бонусов). «Неисчерпаемым источником» может служить и собранная каким-то образом большая база потенциальных помощников (тысячи, десятки тысяч людей), откуда по мере необходимости берутся волонтеры. Важная характеристика этой базы в том, что она не является сообществом. Это, по сути, электронная база лояльных людей, готовых получать призывы и заказы, и время от времени волонтерить.

Главное преимущество таких организаций и одновременно и главный их недостаток — это наличие «Неисчерпаемого источника». Пока волонтеры поставляются, система работает. Как только «Неисчерпаемый источник» перестает работать, система рухнет.

Организации типа «Неисчерпаемого источника» очень эффективны для проведения акций, мероприятий и решения каких-то разовых задач.

«Сообщество»

Если входящий поток волонтеров небольшой, и его не хватает на решение текущих задач, а также, если проектная работа нуждается в подготовленных, проверенных, имеющих некоторый опыт волонтерах, то волонтерская организация может создать своего рода накопительную систему.

Наиболее эффективный способ для объединения людей на долгое время — это создание сообщества, где главная задача руководства и есть развитие сообщества, поддержание определенного баланса и равновесия. Неизбежный исходящий поток волонтеров (усталость, разочарование, смена работы, ухудшение здоровья и т. д.) должен быть минимизирован и уравновешен входящим потоком.

Сообщество объединено одной точкой входа волонтеров, едиными внутренними принципами и стандартами, общим делом, общим брендом, общими поддерживающими все сообщество мероприятиями, общим руководством.

Организации типа «Сообщество» эффективно решают разовые задачи, проводят мероприятия или акции, также способны вести проектную деятельность. В отличие от «Неисчерпаемого источника», в таких организациях есть работа с волонтерами и сопровождение волонтеров, что позволяет им быть более профессиональными, устойчивыми и перспективными.

«Гроздь винограда»

Это единственная модель волонтерской организации, способная на программную и тем более

процессную деятельность. Под процессной мы понимаем долгосрочную (годы) и регулярную (самое редкое — один раз в неделю) деятельность, не имеющую четко выраженного промежуточного результата. Такой деятельностью является, к примеру, работа терапевта в поликлинике. Примером процессной работы в социальном волонтерстве является организация еженедельных (ежедневных) прогулок с детьми-инвалидами в специализированных интернатах или организация досуга детей в больницах.

Только «Гроздь винограда» может предложить очень подготовленных и мотивированных волонтеров, может обеспечить максимальную безопасность для подопечных и волонтеров.

Суть «Грозди винограда» — в создании независимых друг от друга, параллельных групп волонтеров («виноградин»), каждая из которых работает в одном месте (одном направлении) постоянно. Каждая группа объединяется вокруг конкретной идеи и лидера, как ее носителя, конкретных подопечных, места и времени своего служения. К примеру, может быть создана группа помощи бездомным, или группа при Морозовской детской больнице, или группа благотворительных ремонтов. Каждая группа управляется своим координатором.

Все группы объединяются в единое сообщество («гроздь») одной точкой входа волонтеров, едиными внутренними принципами и стандартами, общим делом, общим брендом, общими поддерживающими все сообщество мероприятиями, общим руководством, централизованной системой распределения ресурсов.

«Гроздь винограда» — это сообщество групп, каждая из которых имеет ясные границы.

РЕКРУТИНГ ВОЛОНТЕРОВ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Если волонтеры нужны на разовые мероприятия или акции, а потенциальных волонтеров много

Такая ситуация возможна в крупных городах-миллионниках, и она, по сути, формирует модель волонтерской организации типа «Неисчерпаемый источник». Главным условием успеха является существующий канал распространения информации — выход на большую аудиторию через крупные СМИ или большие группы в социальных сетях, а также через медийных лиц или властные структуры. Этот канал распространения и является тем ресурсом, что гарантирует дееспособность и эффективность волонтерской организации.

В этом случае работа по привлечению волонтеров похожа на работу кафе на людной улице. Люди есть всегда. Главное — привлечь внимание яркой вывеской и успевать обслуживать посетителей. К сожалению, качество работы с «посетителями» в этом случае не играет большой роли. «Посетители» придут в любом случае.

Собственно, это и есть причина главных рисков: «качество» волонтеров, вероятно, будет низкое, а отношение к ним со стороны организации — потребительское. Это потому, что ресурс по привлечению волонтеров может компенсировать все недостатки. Любую проблему можно компенсировать количеством волонтеров.

Вся суть рекрутинга в этом случае сводится к рекламе и качественно оформленной «точке входа» для волонтеров. Алгоритм привлечения волонтеров прост: подготовка рекламы, реклама на большую аудиторию, прием, отбор, первичная подготовка волонтеров и проведение мероприятия.

Самое сложное в этом виде привлечения волонтеров — это реклама. Реклама должна быть яркая, эмоциональная, должна объяснять «зачем?», «почему?», «что делать?» и приглашать к действию. Подготовку рекламы следует отдать профессионалам. Что это будет на практике — решается всегда индивидуально, исходя из задачи, из опыта, возможностей и наличия денег.

Поскольку в данном случае реклама заведомо эффективна и действенна, поскольку она автоматически адресована большому количеству людей, то любая ошибка может стать критической. Малейшая опечатка в дате, времени, адресе, номере телефона может привести к краху рекламной компании.

Ради минимизации рисков особенностью этой рекламы должны стать заложенные в нее первичные фильтры по отбору волонтеров. Если этого не сделать, то придут все подряд, и большая часть из них будет бесполезна для запланированного мероприятия. Важно через рекламу сразу собирать подходящую для дела аудиторию.

«Точка входа» для волонтеров в этой модели — это:

- отбор подходящих для данного мероприятия волонтеров и самые грубые «фильтры» для отсеки «неадекватных людей». Достаточно краткой анкеты и пары фраз собеседования по телефону;
- мотивирование волонтеров через объяснение смысла происходящего, лояльность к бренду, через поиск взаимного интереса, через «бонусы» и поощрения

(атрибутика, грамоты, запись в волонтерской книжке, благодарность от «начальника»);

- распределение по вакансиям внутри мероприятия;
- минимально необходимый инструктаж, знакомство с ответственным за волонтеров.

Практическая задача рекрутеров — дать рекламу и набрать волонтеров с запасом: 150-200%. Если до финиша дойдут 80% — это успех.

Итак, если есть возможность выхода на большие аудитории и массовой рекламы, то вполне возможно организовать работу по принципу одного цикла. Каждый отдельный проект возможно реализовывать независимо от остальных, полностью отрабатывая весь алгоритм по привлечению волонтеров.

Если волонтеры нужны на разовые мероприятия или акции, а потенциальных волонтеров мало

Принципиальное отличие от первого варианта — в нехватке новых волонтеров. Мы говорим о модели «Сообщество». В этом случае нет другого выхода, как собирать базу лояльных помощников — создавать, формировать и развивать сообщество волонтеров. Каждая новая акция или мероприятие — это в том числе и возможность эту базу понемногу пополнять.

Система привлечения волонтеров в этом случае должна решать три задачи. Первая — завлекать волонтеров на мероприятия таким образом, чтобы волонтеры попали в сообщество (в базу). Вторая задача — завлекать в сообщество само по себе, для чего оно должно быть оформлено и живо. И третья задача — привлекать на конкретное мероприятие готовых волонтеров изнутри сообщества.

Практическая задача рекрутеров — обеспечить, пусть и скромный, но постоянный входящий поток, который бы не только компенсировал естественную убыль волонтеров, но и пополнял бы сообщество.

Главными элементами, гарантирующими цельность сообщества, а, значит, и его работоспособность, являются равномерная периодичность мероприятий, хорошо и ответственно организованный труд волонтеров на акциях или мероприятиях, а также возможность для волонтеров получить от сообщества (или в сообществе) общение с единомышленниками, досуг, творчество, самореализацию, чувство сопричастности большому и важному делу и т. д.

В этом случае работа с волонтерами, если обратиться к аналогии, больше похоже на кафе, стоящее на тихой улочке. Яркие вывески, красивые упаковки — это вторично. Просто некого заманивать. Ключевую роль здесь играет качество еды и качество обслуживания! В нашем случае «товаром» является та акция, где принимают участие волонтеры. Она не может быть пустышкой, она должна нести ответы на смысловые вопросы. Если мы хотим, чтобы волонтер помогал периодически и долго, то именно смысловые вопросы определяют качество мероприятий. «Качество обслуживания» — это организация труда. Волонтер, который ясно понимает, что и как он должен сделать, который видит результат, который не тратил лишнего времени и сил на что-то побочное — будет готов прийти на акцию в следующий раз.

Если же говорить стратегически, то силы и средства должны быть потрачены на продвижение сообщества. В этом и есть суть привлечения волонтеров в этом случае. Именно сообщество и должно стать главной «заманухой» и мотиватором. Рекрутеры должны потенциальным волонтерам предложить сообщество,

как впечатляющие суммарные результаты, как место общения единомышленников, как общий большой ресурс, как связи и знакомства, как яркий и модный бренд, и, конечно, как возможность реализовать себя и найти поддержку для своих проектов.

Для организаторов волонтерской деятельности сообщество — это большие вложения. Но другого выхода нет.

От сообщества, кстати, есть одна важная выгода. Оно — система выращивания и подготовки кадров, будь то лидеры или сотрудники. И такие кадры очень компетентны и уже встроены во все процессы.

Итак, привлечение новых волонтеров в данном случае — это не яркая разовая мощная реклама, приглашающая к действию. Скорее, это «PR». Это постоянное взаимодействие с разными общественными группами, способными так или иначе повлиять на нужную нам аудиторию — потенциальных волонтеров. Тут хороши разные средства, доступные опыту волонтерской организации и ее кошельку. И нельзя забывать, что сообщество способно само себя продвигать. «Сарафанное радио» — очень эффективная вещь. Правда, при одном условии — волонтерам должно нравиться.

Поэтому главный посыл, который должен быть обеспечен на практике: приходите к нам, у нас хорошо, мы вместе делаем добрые дела, а еще мы учимся, развиваемся, общаемся, отдыхаем и т. д.

«Точкой входа» волонтеров в сообщество должно стать реальное знакомство с каждым из них, а также знакомство самих волонтеров с сообществом и делами. В этом случае задача не только в отсеке неадекватных людей, но и в личном знакомстве, в поиске общих ценностей, в профориентации и поиске «своего места», в знакомстве со всеми возможностями Сообщества. Мотивирование — не краткосрочное «вкачивание

энергии» на один раз, а приобщение к «энергии» всего сообщества, открытие перспектив и возможностей. Атрибутика, грамоты, запись в волонтерской книжке — все это важно, но оно уже вторично по сравнению с дружественным общением, обретением опыта, «прокачкой», самореализацией и т. д.

Если волонтеры нужны для регулярного и долгосрочного участия в программной деятельности

Наиболее распространенный вид социального волонтерства в России сегодня — это непрофессиональная помощь людям, проживающим в казенных социальных учреждениях или находящимся на лечении в больницах. Именно в этом случае наиболее востребована стабильность, регулярность и долгосрочность с привязкой к дням недели. Говоря проще, такие волонтеры работают еженедельно на протяжении многих лет. Ожидания тех, кого мы можем назвать подопечными, не должны быть обмануты. Если бабушки в доме престарелых привыкли, что волонтеры навещают их по вторникам, а дети в больнице знают, что волонтеры приходят по пятницам, значит, так оно и должно быть.

В этом случае мы говорим о привлечении волонтеров в модели волонтерской организации «Гроздь винограда».

Задача рекрутеров в этом случае принципиально отличится от предыдущих. Понятно, что все сказанное о сообществе, относится и к этому направлению волонтерства. Без создания и развития общего сообщества, без организации труда и поддержки волонтеров не обойтись. Но, работа волонтеров в учреждениях или в семьях с людьми, попавшими в беду,

еженедельное участие в их жизни имеет некоторые важные особенности.

Во-первых, это эмоционально напряженная сфера. Общаться с больными детьми, одинокими стариками или с проживающими в психоневрологических интернатах — не каждому под силу. Во-вторых, социальное волонтерство — это «тянуть лямку». Тут не так много разнообразных проектов, «движухи» и ощутимой результативности. И третья особенность — это личное общение с подопечными, лицом к лицу. И такое общение, хотим мы того или нет, предполагает взятие ответственности за подопечного, пусть и на небольшом отрезке его жизни.

Следствием этих особенностей является немногочисленность социальных волонтеров относительно всех других. Даже в крупных городах их в разы меньше, чем тех людей, что готовы волонтерить на акциях.

Поэтому главным смыслом рекрутинга в этом случае становится поиск и привлечение тех людей, у кого есть внутренняя мотивация к требуемой работе. Обращаясь к внутренней силе человека, готового и желающего работать в социальной сфере мы, скажем так, через «качество» волонтера обеспечиваем долгосрочность и компенсируем нехватку людей. Никакие внешние мотивировки не смогут обеспечить требуемого результата. Только внутренние силы человека, подаренные подопечным по свободной воле, могут гарантировать ответственную помощь людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, а также ту самую стабильность.

Говоря проще, рекрутеры призваны привлечь внимание тех людей, что имеют свою добрую мечту и хоть небольшое желание служить ближним. Благодаря правильно организованному рекрутингу человек с небольшими ресурсами (3 часа свободного времени в не-

делю) и скромной мечтой (к примеру, помогать детям в больнице) должен увидеть в рекламе волонтерской организации шанс и возможность приобщиться к доброму делу. Но уже с первых шагов волонтер должен сам проявлять свою волю и с помощью рекрутера идти к своей цели.

Если в предыдущем случае рекрутинг строится вокруг сообщества, то в этом случае акцент смещается на подопечного. Помощь человеку, оказавшемуся в беде, безусловно, является главным мотивом и смыслом социального волонтерства. Поэтому необходимым базовым условием для успешного рекрутинга является правильно и безопасно организованный процесс помощи подопечным. От этого на 70% зависит состояние волонтера и его способность помогать. Остальные 30% успеха — это грамотно организованное сообщество.

Если организация помощи некачественная, то волонтеры будут просто выгорать и отваливаться. Они не смогут преодолеть ни внешних трудностей социальной помощи (непривычный вид людей, плохие запахи, общая трагичность и безысходность, агрессивность социальной системы и т. д.), ни внутренних личных переживаний и вопросов. В этом случае рекрутеры будут просто поставлять волонтеров в социальную «топку».

Рекрутинг в этом случае не может пройти мимо ценностной темы, более того, должен базироваться на ней. Главным связующим всего процесса в социальном волонтерстве является ценностная гуманистическая ориентация и волонтеров, и сообщества, и их созвучность. Для потенциальных волонтеров крайне важны ответы на вопросы: кто для меня «человек в беде», и в чем смысл оказания помощи? Нужно учитывать и различные интересы волонтеров и откликаться на них: для кого-то помощь людям — это четко отлаженные процессы и эффективность, для кого-то —

«личные отношения», для кого-то — комплексность помощи и т. д.

Практическими задачами рекрутеров в этом направлении являются правильное формирование информации о социальных программах (с учетом сказанного выше), серьезное глубокое знакомство с самим волонтером и совместный поиск возможности реализации доброй мечты, предоставление ему возможности пройти подготовку и получить поддержку и даже помощь, а также сопровождение этого человека до момента принятия решения остаться в социальной программе. Дело в том, что социальные волонтеры принимают решение отнюдь не на собеседовании, а по прошествии недель, а порой и месяцев работы с подопечными. И все это время волонтер находится в «подвешенном» состоянии, он не готов брать на себя полноту ответственности, но уже включен в работу и в сообщество.

Практические советы рекрутерам:

1. Помните: волонтеры — не инопланетяне. Волонтеры — это каждый из нас.

2. Ищите волонтера? Хотите его заполнить? Никогда не обращайтесь в другие волонтерские организации. Дело в том, что волонтеров не бывает свободных. Они уже отдали свое время и свои силы какому-то доброму делу. Они не станут менять свои планы. Волонтеры очень привязаны к авторитету лидера или организации. Они не станут работать от чужого имени.

3. Помните, что волонтер — не бесплатная рабочая сила. Волонтер — ваш партнер. Он никому ничем не обязан, он обладает только своими знаниями и уме-

ниями, из которых следует его компетенция и ответственность. Каждый волонтер реализует свою мотивацию, а не решает чужую задачу. Он, как правило, однозадачен.

4. Осознайте и сформулируйте волонтерскую вакансию в контексте деятельности вашей организации. Правильно оформленная вакансия — залог успеха.

Определитесь:

- вам нужен волонтер или работник?
- проверенный или «с улицы»?
- какие могут быть риски, опасности (проблемы)?
- какая нужна компетенция?
- мужчина или женщина?
- нужен один волонтер или много?
- с кем из вашей организации волонтеру придется взаимодействовать?

- где и как брать ресурсы (материалы)?
- кто поможет решить проблемы?

5. Организуйте труд волонтера. Проведите всю предварительную работу. Вы должны сами для себя очень ясно ответить на вопросы:

- что, как и когда будет делать волонтер?
- с кем из сотрудников или других волонтеров он будет делать?
- кто над ним старший?
- где они будут брать ресурсы?
- с кем волонтер сможет решать проблемы?
- каковы правила работы и правила безопасности?

После этого сформулируйте объявление — вакансию для волонтера с ответами на указанные вопросы. Объявление формируется после того, как все подготовлено. Объявление должно отражать реальную картину волонтерского труда, а не надуманную.

Помните, что главным «мотиватором» для волонтера является понимание того, зачем он нужен, что он будет делать и какие будут условия труда!

6. Распространите заблаговременно информацию. Если волонтеры нужны на разовую акцию, то следует распространить объявления за 5-10 дней до необходимой даты. Если волонтеры нужны постоянно, то и распространять рекламу следует постоянно, но при одном условии — дни приема волонтеров (собеседование, отбор, тестирование) должны быть не реже, чем 1 раз в 2 недели.

7. Оперативно и по-деловому принимайте и обрабатывайте заявки от волонтеров. Волонтеры не любят ждать. Если кто-то увидел ваше объявление и не смог на сайте найти страницу с анкетой, или не смог вам дозвониться или написать вам письмо, не разобрал адрес, то такой волонтер потерян для вас.

Полезно:

- чтобы процесс был автоматизирован (анкета на сайте, уведомления и т. д.);
- чтобы заявки принимало ответственное лицо, которое в теме;
- чтобы не было переадресации;

Важно, чтобы прием заявок от волонтеров (или их регистрация на мероприятие) содержал определенные «фильтры», чтобы волонтеры на этом первом этапе уже проходили первичный отбор. Таким образом вы будете формировать выборку наиболее подходящих.

Ведите базу волонтеров. Все заявки от волонтеров следует заносить в базу, даже если волонтеры не смогут помочь в этот раз, они смогут стать помощниками в будущем.

8. Проведите собеседование с волонтерами. Собеседование — залог безопасности и эффективности решения. Отберите подходящих волонтеров из тех, что прислали заявки:

- необходимо провести собеседование (можно очное заранее, можно по телефону, можно групповое перед началом мероприятия);
- получите ФИО и формальные данные от волонтера;
- предоставьте ему все формальные данные о вашей волонтерской организации;
- узнайте о мотивации волонтера;
- узнайте о его возможностях и о его компетенции;
- ответьте на все его вопросы;
- подробно опишите, что волонтеру предстоит;
- спросите о том, что может помешать волонтеру помочь вам;
- примите решение об участии волонтера.

Помните:

- собеседование — это взаимный договор, обе стороны ищут партнера;
- в социальной работе без личной беседы нельзя допускать волонтера до работы (пусть беседа будет краткой или групповой);
- на собеседовании требуется взаимная открытость и правдивость;
- необходимо проговорить возможный отказ от сотрудничества с обеих сторон;
- следует спросить волонтера о вопросах и недомениях (бывают стеснительные волонтеры);
- все конкретные данные о начале работы (точный адрес, телефоны ответственных, где и как брать инвентарь и т. д.) вы говорите только в конце собеседования после принятия решения, что волонтер вам подходит.

9. Не забудьте про подстраховку. Волонтер в любой момент может прекратить вам помогать. Если вы заранее не будете иметь это в виду, то ответственность за «провал» будет не только на волонтере, но и на вас.

ПОДГОТОВКА ВОЛОНТЕРОВ В РАЗЛИЧНЫХ МОДЕЛЯХ ВОЛОНТЕРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Для чего нужна подготовка волонтеров?

Главный смысл подготовки волонтеров — это повышение эффективности труда и минимизация рисков, как для подопечного, так и для самого волонтера. Однако, на практике мы имеем два ограничения — это ресурс самого волонтера, который он готов отдать на обучение, и ресурс волонтерской организации, благодаря которому может быть выстроена система обучения. Подготовка волонтеров складывается из баланса этих ресурсов и практической целесообразности.

При теоретическом рассмотрении, все мы согласимся, что всегда и всем нужна подготовка. Подготовленный человек — лучший работник, чем неподготовленный. Однако, когда мы говорим о волонтерстве, то в теорию привносится несколько практических вопросов.

Во-первых, как правило, подавляющее большинство волонтеров делают неквалифицированную работу. Даже в социальной сфере, даже при прямом и личном контакте с пациентами больниц или проживающими в психоневрологическом интернате от волонтера может требоваться что-то совершенно

бытовое, очевидное, простое. Например, поговорить, порисовать, поддержать пожилого человека на прогулке. Поэтому важно ясно понимать: что волонтеру может дать предварительная подготовка? Полученные знания и навыки реально пригодятся?

Во-вторых, время и силы, потраченные волонтером на подготовку, следует соотнести с ресурсом волонтера. Не растратит ли он себя и не остынет ли он к волонтерству? Если подготовка — это один из «фильтров» (чтобы отсеять неусидчивых, нелояльных и т. д.), то проявление волонтером волевого усилия и готовности пройти этот этап очень позитивны. Но подготовка ради галочки, ради оторванного от жизни теоретического понимания вопроса может оказаться серьезным препятствием на пути к волонтерству.

В-третьих, если мы привлекаем волонтеров pro bono, то встает вопрос: зачем готовить профессионалов? Они в любом случае свой предмет знают лучше организаторов волонтерской деятельности. Время профессионалов ценно и дорого, и следует серьезно взвесить — стоит ли его тратить?

В-четвертых, надо очень предметно ответить на вопрос: есть ли у нас необходимые ресурсы и специалисты, чтобы готовить волонтеров, не создадим ли мы в результате «пустышку»?

В-пятых, следует хорошо разобраться, какие реальные риски присутствуют в конкретной волонтерской деятельности? И именно о них думать при организации подготовки. Стоит ли готовиться к тому, что на практике не встречается или маловероятно? Например, в теории, когда мы говорим об одиноких стариках, можно придумать немало трагических ситуаций. Однако на практике, те волонтерские группы, что навещают бабушек в домах престарелых, отмечают, что волонтеры фактически никак не могут

навредить старикам. Не смотря на старческие особенности, большей частью это люди с жизненным опытом, вполне ясно осознающие границы собственной безопасности. Правила и дисциплина дома престарелых тоже играет свою положительную роль. Отсутствие у таких стариков какого бы то ни было драгоценного имущества делает их неинтересными для разного рода мошенников и т. д.

В итоге, главное — необходимо все взвесить и понять, а, может быть, той внутренней «энергии» волонтера, его собственного мотива, его бытовых, да и просто человеческих навыков и здравого смысла вполне хватит для самоподготовки и самоконтроля, и этого будет достаточно?

Какая выгода для волонтерской организации?

Подготовка и обучение волонтеров — это профессиональный рост волонтерской организации. Чем больше внутренних ресурсов и специалистов участвуют в подготовке, тем лучше организация будет понимать внутренние глубинные процессы волонтерства, и в итоге будет более эффективно организовывать свою работу. Кроме того, участие в подготовке и обучении волонтеров для многих сотрудников (или опытных волонтеров) — это показатель их признания и профессионализма.

Подготовка к акциям или мероприятиям

При подготовке волонтеров, помогающих на разовых акциях или мероприятиях, в подавляющем большинстве случаев можно ограничиться проговаривани-

ем правил безопасности, инструктажем и репетицией (разовой тренировкой). Такая подготовка вполне может быть реализована в волонтерских организациях, построенных по моделям «Неисчерпаемый источник» и «Сообщество».

Для такой подготовки, конечно, принципы и правила должны быть четко прописаны, рабочие места и рабочие задания для волонтеров подготовлены.

В результате подготовки к акции или мероприятию волонтер, прежде всего, должен сам для себя ответить на вопрос: «причем тут я?». Положительный и осмысленный ответ — это гарант ответственного участия волонтера.

Волонтер также должен знать:

- смысл происходящего, общую картину;
- свою роль в общей картине;
- где и во сколько он должен быть, каков график работы;
- какая форма одежды;
- что конкретно делать;
- где брать ресурсы или инструменты, или инвентарь;
- кто над ним старший;
- какие использовать средства коммуникации;
- что делать в случае возникших проблем.

Подготовка к проектам

В отношении составных частей проекта действует все сказанное выше.

Однако, при подготовке к проекту в целом, необходимо решить более серьезные задачи: дотянуть участников до общего стандарта, включить их в творческий процесс, поддержать мотивацию для выполнения

проекта. Такая подготовка может быть реализована в волонтерских организациях модели «Сообщество».

Если мы хотим, чтобы волонтеры разделили с организаторами ответственность за проект, то волонтеры должны стать со-разработчиками. Проект должен быть их проектом. При этом никогда нельзя забывать о необходимости минимизации рисков.

Эффективно, если волонтерская организация будет делать под каждый проект отдельную «школу», то есть набирать волонтерскую группу для разработки и реализации проекта. Для организации такой «школы» необходима заготовка проекта с ясными и понятными целями, достижимым результатом, предварительным пониманием количества и содержания волонтерских вакансий. Главное — это творческая команда разработчиков проекта, готовая расширяться за счет волонтеров и в совместном творчестве доработать и реализовать проект.

Такая школа решает следующие задачи:

- привлекает волонтеров (реклама отдельных ярких историй имеет лучший отклик со стороны потенциальных волонтеров);
- выявляет мотивацию волонтеров (какие-то скрытые, незрелые мотивы могут раскрыться в совместном общении и творчестве);
 - дает знания и необходимые навыки;
 - создает команду;
 - распределяет задачи и роли внутри проекта;
 - содействует доработке проекта;
 - дает волонтерам чувство сопричастности (это одно из важнейших достижений таких школ);
- мотивирует волонтеров на реализацию «своего проекта»;
- помогает отобрать лучших и отсеять неподходящих;

- помогает организаторам увидеть волонтеров в деле.

Подготовка к программной (процессной) деятельности

Этот вид подготовки наиболее подходит для волонтерских организаций типа «Гроздь винограда». Подготовка волонтеров в действующие социальные программы может включать в себя все предыдущие виды подготовки. Программы состоят из многих составных частей, в зависимости от сложности и ответственности которых может быть востребована та или иная форма подготовки.

В отношении долгосрочной и регулярной работы, а именно таковы особенности социальных программ, надо понимать, что волонтер не бывает «второй свежести». Готовить и учить волонтеров заранее или впрок — неэффективно. Следует организовать поэтапную подготовку и обучение без «отрыва от производства». Предварительная подготовка волонтеров оправдана только как начальный рекламный ход для привлечения внимания.

Поэтому, в программной или процессной работе для новичка все начинается с подключения его к уже существующей волонтерской группе (команде) под управлением опытного лидера (координатора, куратора). Здесь именно волонтерская группа является гарантом предварительной подготовки. Новичок не остается один на один с своей работой, он от лидера группы и других волонтеров очень быстро усваивает необходимый минимум. Непосредственная включенность в дело — это и есть тот фундамент, на котором можно и нужно строить подготовку и обучение. Самая

эффективная подготовка для волонтеров — отвечать на те вопросы, что созрели у них в ходе работы.

В своем обучении волонтер проходит следующие этапы:

- Минимально необходимые азы. Безусловно, любой начинающий волонтер нуждается в базовой и структурированной информации о том, что и с кем он будет делать. Речь не столько об описании самой волонтерской организации, сколько о самом деле и его особенностях. К примеру, волонтер готов помогать в больнице. Ему было бы полезно знать о том, какие люди тут проходят лечение, как болезни сказываются на их жизни, какие ограничения или требования привносятся. Одним больным могут быть противопоказаны прогулки, а другим наоборот — предписаны. Немаловажно порой бывает объяснить волонтерам особенности поведения подопечных или особенности их проживания. Это актуально в отношении инвалидов или людей с умственной отсталостью. Такое «введение в профессию» могут организовать опытные координаторы волонтерских групп, или персонал того учреждения, где работают волонтеры.

- Практические навыки. Первые вопросы, которые волнуют волонтера лично — «технические»: во что поиграть с ребенком в больнице, как правильно переодеть лежащего больного, как лучше организовать Новый год для стариков в доме престарелых. Если волонтер активен, то эти знания приходят к нему очень быстро и от самой волонтерской группы, и через предварительные учебные и подготовительные занятия. Набирать такие знания впрок не всегда нужно.

- Отношения с подопечным. Тема второго этапа подготовки (обучения) — отношения волонтера и подопечного. Она далеко не сразу интересует во-

лонтеров. К отношениям нужно как бы созреть, в отношении нужно вступить, трудности в отношениях нужно почувствовать на себе. Тогда предложенные ответы будут актуальными и востребованными. Как быть, если бабушка в доме престарелых рассказывает одно и то же, и никак не может остановиться? Как познакомиться с тяжело больным ребенком в больнице, чтобы он доверился вам? Как быть, если много детей, а волонтер один? Что делать в конфликтных ситуациях, как поговорить с умирающим, как быть с привязанностью детей? Каковы границы ответственности волонтера? Что в его силах? Все это или что-то подобное очень значимо для любого волонтера, занятого в социальной сфере. Эти вопросы не могут остаться без ответов. Но эта и та область, где невозможно, как сейчас модно говорить, заранее «прокачать себя».

- Внутренний мир волонтера. Самая трудная тема для подготовки волонтеров — это вопросы, обращенные волонтером самому себе: почему вчерашняя радость от общения с детьми в больнице ушла, и сегодня я непроницаем, как пень? В чем смысл моей помощи умирающим, если они все равно уходят и уходят? Почему я не могу отделаться от чувства вины? Надо понимать, что это и есть та область, что теснейшим образом связана с внутренними силами человека, с его возможностью плодотворно и надежно помогать. Поэтому именно эта область требует особого внимания.

- Профессионализация. Для тех волонтеров, что сами хотят стать лидерами и возглавить, а, может, и создать свои волонтерские группы, важно предоставить возможность пройти подготовку по созданию группы, ее управлению, фандрайзингу и организации труда волонтера, лидерству, творчеству и многому другому.

Как построить подготовку (обучение) при программной деятельности?

Составьте и предложите волонтерам расписание учебных встреч: семинары, тренинги, мастер-классы, встречи с профессионалами. В это разнообразие впишите предложенные выше темы: практические навыки, волонтер и подопечный, внутренний мир волонтера, профессионализация. Волонтеры смогут сами, в зависимости от их уровня и интереса, выбрать необходимое им и учиться.

Темы определяются на основании: обратной связи от волонтеров, запросов координаторов волонтерских групп, экспертного мнения сотрудников волонтерской организации, а также желания сотрудников и волонтеров поделиться своим опытом.

Примеры учебных и психологических занятий (семинаров, тренингов, мастер-классов):

Волонтеру-новичку:

- Что такое быть волонтером?
- Как принять решение стать волонтером?
- Принципы и правила волонтерской организации
- Зачем волонтеру волонтерская организация?
- Страхи волонтера-новичка
- Советы волонтерам-новичкам
- Зачем волонтеры в детской больнице, детском доме, психоневрологическом интернате и т. д.?

Как мы можем навредить нашим подопечным?

Что такое волонтерская группа?

Организация досуга детей в больницах:

- Простое оригами для детей: быстро и интересно
- Браслеты из лент

- Елочки из ткани и игрушки на новогодние елки
- Скраб-открытки (новогодние открытки)
- Делаем мыло и коробочки для него
- Разработка сценария для детского праздника
- Цветы из гофрированной бумаги
- Как сделать мультфильм с детьми

Опытному волонтеру:

- Границы волонтерской ответственности
- Первое, что волонтер дает подопечному — это

уважение

- Как общаться с детьми в больнице?
- Личное пространство подопечного
- Волонтер, ребенок, родитель
- Общение волонтера с родственниками подопечного

Общение волонтера с персоналом больницы
Принципы и правила общения волонтеров с особыми детьми

- Выгорание и усталость — что это?
- Поиск ресурса: стань подопечным самому себе
- Проблема вины волонтеров
- Агрессия (на) подопечного
- Как из встречи сделать событие?
- Навыки неконфликтного общения
- Кризис волонтерства: переоценка смысла

Что необходимо донести до волонтера на подготовительном этапе, чтобы сотрудничество с ним в социальной сфере было ответственным и плодотворным?

1. Самое сильное основание для волонтерства — личное желание сделать что-то доброе! Волонтер — это тот, кто действует по свободной воле.

2. Волонтер призван честно ответить себе на вопросы: что конкретно я хочу? Кому и как я готов помогать: тушить пожары, играть с детьми в больнице, учить сирот в детдомах полезным навыкам, помогать медицинскому персоналу в уходе за отказниками, заботиться о чистоте парков и скверов в городе, быть модератором сайта, помочь с написанием статей? Пока ответ не найден, бессмысленно двигаться дальше.

3. Если ответ готов, волонтеру следует осознать, что же ему мешает, какие есть опасения? Неизвестность куда, чего и как? Незнание, кто направит и кто научит? Неумение? Боязнь остаться наедине с проблемой? Что-то еще?

4. Ресурс волонтера — его личное время, его личные силы, умения и навыки. Волонтер помогает только трудом, участием, заботой, вниманием и т. д., но никак не деньгами. Не стоит смешивать эти темы в отношении одного подопечного.

5. В большинстве случаев, волонтер — работник непрофессиональный, он работает и помогает, как умеет. Это не умаляет ответственности, но четко очерчивает зону компетенции и эффективности.

6. Волонтерство — это личная ответственность, от которой порой зависит очень многое. Может, даже чья-то жизнь. Свобода должна уравниваться ответственностью. Если ее нет — лучше не помогать.

7. Благополучатели чаще всего нуждаются в серьезной, регулярной, долгосрочной помощи. Значит, неквалифицированность волонтера, недостаток его опыта могут быть компенсированы только его личным выбором подходящей и интересной ему работы. Только такой выбор может гарантировать стабильность и ответственность волонтерской помощи. Никто не в состоянии долго и по-настоящему помогать по принуждению.

8. Волонтеру-новичку необходимо знать, что его запрос на волонтерскую помощь — это его мечта, надежда и опасения. Волонтерская организация, принимающая его, со своей стороны, — это та конкретная работа и конкретные люди (руководство, коллеги, подопечные), что уже существуют. Работа в волонтерской организации — это всегда компромисс между мечтой и реальностью, и сам волонтер должен быть готов к такому компромиссу.

9. Волонтерство — это взаимный договор, взаимное решение и взаимное признание прав и обязанностей. Волонтерская организация до начала деятельности должна договориться с волонтером, кто, за что и как отвечает. Базовое и неотъемлемое право волонтера — прекратить свое волонтерство в любой момент.

10. Одна из важнейших тем для волонтера — это тема его компетенции и границ. Не поняв своего места по отношению к подопечному, волонтер не сможет соблюсти важнейшего принципа «не навреди». Вокруг любого благополучателя всегда существует своя среда: врачи, родные, друзья, воспитатели, представители органов власти и т. д. Волонтер не может заменить никого из этой среды, он обязан оставаться собой. К примеру, в больнице волонтер не может встать между мамой и ребенком, даже если мама «не в себе», волонтер не может ставить под сомнение предписания врачей и тем более не может назначать лечение. Задача волонтера — встроиться в существующую среду и оказывать помощь в сотрудничестве со всем окружением благополучателя, выстраивая границы и доверительные отношения.

11. Волонтер должен знать и соблюдать принципы волонтерства в конкретной организации.

К примеру, принципы могут быть такие:

- не навреди
- соблюдай правила

- не пытайся заменить профессионалов (врачей, пожарных, воспитателей)
- вкладывай усилия, а не деньги
- опирайся на свои реальные возможности
- работай в команде
- будь готов помогать нуждающимся вне зависимости от их национальности, вероисповедания и социального статуса
- учитывай интересы своих близких
- соблюдай и удерживай свои границы

12. Волонтеру следует знать, что нередко ему придется выбирать «из двух зол». Как бы парадоксально это ни выглядело, но иногда волонтеру приходится выбирать не между добром и злом, а между злом большим и меньшим. Нередко черно-белого выбора просто нет. К сожалению, в больнице или детском доме волонтер может столкнуться с чем-то, что его возмущает, начиная от невкусной еды для детей или плохо постиранного белья, и заканчивая даже насилием. Может возникнуть оправданное и справедливое желание повлиять на ситуацию, пожаловаться куда-то, поднять шумиху в СМИ. Безусловно, в случае насилия необходимо защитить слабого и обратиться в правоохранительные органы. Но вот в случае грязного белья, недоброжелательного отношения персонала к подопечным и т. д. — следует взвесить, что важнее: придти к подопечным и помочь им, или исправить несправедливость, но прекратить волонтерское присутствие?

СОПРОВОЖДЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ В РАЗЛИЧНЫХ МОДЕЛЯХ ВОЛОНТЕРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Сопровождение волонтеров — это неотъемлемая, базовая, и в то же время сложная, имеющая многие составляющие задача для любой волонтерской организации. Она требует комплексного подхода и решения, и не может осуществляться от случая к случаю.

Система сопровождения очень сильно зависит от модели волонтерской организации, поскольку является частью внутренней логики волонтерства и не может быть встроена куда бы то ни было в виде отдельного самостоятельного блока.

Что такое сопровождение волонтеров?

По сути своей сопровождение — это разделение ответственности с волонтером за то доброе дело, которое волонтер и волонтерская организация делают вместе. Ресурс волонтера всегда ограничен. Особенно это чувствуется в социальной сфере, когда чужая боль, страдание, одиночество, безысходность могут просто поглотить волонтера, порой даже лишить его доброй воли. Волонтер не может и не должен брать всю ответственность за свое волонтерство, за то служение, что совершает волонтерская организация. Именно

организация должна стать «большим братом», что ведет волонтера, что держит его за руку, что вместе с волонтером делает доброе дело. В этом случае у волонтера появляется твердая почва под ногами, он чувствует и свои реальные силы, и поддержку со стороны организации, и становится способным к ответственному, эффективному и в то же время нетравмирующему, значимому и полезному для него самому волонтерству.

Говоря проще, сопровождение волонтеров — это быть рядом. Это ответы на вопросы и запросы, возникающие у волонтеров, и решение их проблем.

В социальном волонтерстве можно говорить о шести видах запросов от волонтеров. Они соответствуют предложенным выше (в соответствующей главе) направлениям подготовки волонтера:

- что и как делать?
- отношения с подопечными
- отношения с другими волонтерами и группой
- личные вопросы
- просьбы о помощи
- профессиональный рост

Таким образом, задачи по сопровождению волонтеров в социальном волонтерстве могут быть сформулированы следующим образом:

1. Научить что и как делать (это направление по сопровождению волонтеров подробно изложено в предыдущей главе).

2. Организовать труд волонтера. Трудно переоценить важность и значение этой зоны ответственности волонтерской организации. Подавляющее большинство волонтеров, особенно в социальной области, готовы сделать что-то конкретное, понятное им, созвучное их доброй мечте, и увидеть результат. Внутренний потенциал волонтеров достаточно ограничен, чтобы самим делать все от «А» до «Я», да еще преодолевать препятствия.

Правильно организованный труд — это:

- ясно поставленная задача в измеримых категориях (надо покрасить эту конкретную стену в зеленый цвет за 4 часа, или надо сопроводить этого пожилого человека на прогулке, поддерживая его, чтобы он не поскользнулся и т. д.);
- обозначенные условия (время, место, форма одежды, дополнительные условия и т. д.);
- оборудованное рабочее место;
- обеспеченная безопасность работы;
- предоставленные ресурсы;
- обозначенная зона свободы и творчества (Эта зона может быть как нулевой, так и абсолютной. Важно ее именно обозначить);
- наличие ответственного лица, ставящего задачу, принимающего работу и решающего проблемы;
- зона ответственности волонтера, обговоренная с другими волонтерами, сотрудниками волонтерской организации и персоналом учреждения, где работает волонтер. Это очень важно, чтобы избежать недоразумений, когда, к примеру, нянечка в больнице просит волонтера, играющего с ребенком в шахматы, помыть полы, когда это ее работа.

Правильно организованный труд — это гарантия для многих волонтеров, что их личная добрая мечта реализуется. Поэтому это важнейшее условие их долгосрочной и стабильной работы.

3. Минимизировать риски. Это достигается через предварительную подготовку, знакомство с правилами, сильное распределение ответственности во время работы, контроль во время работы, эффективный способ решения проблем, и через обратную связь от волонтера.

4. Помочь наладить отношения с подопечными. В социальном волонтерстве определяющими

являются личные отношения с подопечными. Невозможно помочь человеку, если он не готов и не хочет принимать помощь; невозможно помочь, если волонтер не чувствует конкретной нужды или переживаний подопечного. Порой непросто удержать свои границы и устоять против явно потребительского или обесценивающего отношения со стороны подопечного. Заранее все предугадать нельзя. Но учиться этому во время волонтерства можно и нужно. Поэтому волонтерская организация призвана постоянно помогать волонтерам в этом.

5. Выстроить и поддерживать отношения в волонтерской группе. Групповая работа в социальном волонтерстве приоритетна. Она самая безопасная и эффективная. В группе равномерно по силам распределена ответственность. Группа может быть гарантом долгосрочной и постоянной помощи. Она аккумулирует опыт и часто является первичной терапевтической группой, способной оказать психологическую помощь. Волонтерская группа — сложная система отношений, от которых зависит не только качество и плодотворность работы отдельного волонтера, но и порой зависит целое волонтерское направление или проект, или программа.

6. Предлагать ответы на личные вопросы и запросы, организовать обучение по актуальным запросам (об этом подробно мы говорили в предыдущей главе).

7. Организовать дополнительное обучение по неволонтерским темам, предложить волонтерам досуг и общение. Волонтеры — не роботы. Все они люди и ничто человеческое им не чуждо. Включенность волонтеров в свое дело и их внутренние отношения между собой будут куда более позитивны, если волонтерская организация выйдет за рамки только работы

и станет для них сообществом единомышленников, пространством общения, получения новых знаний, досуга и т. д.

8. Организовать профилактику эмоционального выгорания (Этой теме посвящена следующая глава).

9. Содействовать волонтерам в их профессиональном росте. Волонтеры со временем набираются опыта и знаний. Это их внутренний капитал. И они могут конвертировать его в профессионализм не только через дополнительное обучение, но, прежде всего, через взятие большей ответственности, через реализацию более сложных задач и проектов. Волонтерская организация обязана внимательно смотреть на своих волонтеров, знать их, делегировать им посильную ответственность, поддерживать инициативу и помогать волонтерам реализовывать свои задумки и проекты.

При организации сопровождения волонтеров со стороны волонтерской организации необходимо соблюдать следующие принципы:

- волонтер — взрослый, самостоятельный человек, и прежде всего он сам несет ответственность за свои чувства, самочувствие и здоровье. Волонтерская организация на определенных этапах (во время работы или подготовки волонтера и т. д.) обязана разделить с ним эту ответственность, но не подменить ее своей, даже если волонтер на этом настаивает;
- волонтер свободен принять или отвергнуть сопровождение. «Обязаловки» нет. Волонтерская организация только предлагает;
- При организации сопровождения следует основываться на запросах волонтеров и на опыте опытных;
- Волонтерская организация поддерживает инициативу волонтеров;

- Средства сопровождения и поддержки волонтеров организация подбирает, исходя из возможностей.

Особенности сопровождение волонтеров в разных моделях волонтерских организаций

Сопровождение волонтеров должно быть «растворено» в работе и внутренней жизни волонтерских организаций. Однако, оно сильно зависит от той организационной модели, которую представляет та или иная организация. Сопровождение может быть описано как области ответственности и даже рабочие обязанности ключевых сотрудников волонтерских организаций.

Разберем три указанные модели волонтерских организаций. Какое место в каждой из них занимает сопровождение волонтеров? В чьих руках эта зона ответственности, и какие должностные обязанности стоят перед ключевыми сотрудниками волонтерских организаций?

Волонтерские организации типа «Неисчерпаемый источник»

Модель таких организаций, по сути, состоит из двух элементов. Во-первых, сам «Неисчерпаемый источник», то есть неисчерпаемый сторонний источник волонтеров, не требующий особых усилий со стороны волонтерской организации. Во-вторых, «мероприятия». Мероприятия или акции, как правило организуются группой лиц, где в отношении к волонтерам можно определить две позиции — «ответственный

за волонтеров» и «ответственный за конкретное мероприятие». Дело первого — обеспечить своевременный и подходящий для мероприятия приток волонтеров. Задача второго — провести само мероприятие с участием волонтеров.

Характеристики модели «Неисчерпаемый источник»:

- есть мощный входящий контролируемый поток волонтеров;
- акции, мероприятия проходят когда угодно, возможны длительные перерывы и большая плотность;
- у акций и задач есть свой ответственный и команда организаторов;
- допустима сменяемость волонтеров;
- допустима слабая мотивация и слабая подготовка волонтеров;
- риски для «подопечных» и волонтеров минимальны, то есть работа поверхностная.

Часто в таких организациях нет, собственно, самой работы с волонтерами, нет волонтерского сообщества, нет таких элементов, как сопровождение, мотивация, поощрение. Может не быть даже предварительной подготовки волонтеров. При этом, как мы уже говорили, отсутствие сопровождения волонтеров, низкое качество менеджмента и возможные риски с лихвой могут покрываться избыточным количеством потенциальных волонтеров.

Обязанности «Ответственного за волонтеров»:

- сформулировать запрос к «поставщикам волонтеров»;
- обеспечить качественный входящий поток волонтеров, способных решать поставленные задачи. Это достигается через систему «фильтров»: формальные требования к участникам (пол, возраст, навыки,

форма одежды и т. д.), собеседование, анкетирование, предварительные задания и т. п.;

- обеспечить минимально необходимую подготовку волонтеров или хотя бы инструктаж;
 - курировать ответственных за задачи, чтобы они давали посильные и понятные задания и имели минимальные навыки по работе с волонтерами;
 - вести базу волонтеров.
- Обязанности «Ответственного за мероприятие»:
- оформить и отправить заявку на волонтеров;
 - принимать волонтеров;
 - поставить рабочие задачи;
 - объяснить правила работы и обеспечить безопасность;
 - организовать труд волонтеров;
 - обеспечить ресурсами;
 - проконтролировать ход работы;
 - решать проблемы, возникающие во время мероприятия;
 - принять работу;
 - проявить благодарность;
 - принять обратную связь;
 - отчитаться ответственному за волонтеров.

Волонтерские организации типа «Сообщество»

Организации типа «Сообщество» эффективно решают не только разовые задачи, проводят мероприятия или акции, но способны на серьезную и эффективную проектную деятельность. В отличие от «Неисчерпаемого источника», в таких организациях есть работа с волонтерами и сопровождение волонтеров, что позволяет им быть более профессиональными, устойчивыми и перспективными.

Суть «Сообщества», как мы говорили, в том, что создается своего рода накопительная система для волонтеров, то есть создается сообщество, которое и дает возможность реализовывать проекты, поскольку проектная работа нуждается в лояльных, подготовленных, проверенных волонтерах, имеющих определенный опыт.

Главная задача, стоящая перед сопровождением волонтеров — развитие сообщества, поддержание определенного баланса и равновесия. Неизбежный исходящий поток волонтеров (усталость, разочарование, смена работы, ухудшение здоровья и т. д.) должен быть минимизирован и уравновешен входящим потоком.

Характеристики схемы «Сообщество»:

- слабый входящий поток волонтеров;
- один ответственный за волонтеров («глава сообщества»);
- ответственные за задачи (организаторы мероприятий, ведущие проектов) должны быть компетентны в своей области;
- ответственные за задачи (организаторы мероприятий, ведущие проектов) могут быть разные и могут меняться от задачи к задаче;
- акции и мероприятия должны быть равномерно распределены во времени (от одного раза в 2-3 недели до одного раза в 1-2 месяца). Сообщество не должно стоять без дела;
- для реализуемых задач допустима сменяемость волонтеров;
- каждый волонтер может и согласен делать разные дела;
- риски и для «подопечных», и для волонтеров умеренные.

Модель таких организаций состоит из следующих элементов: входящий поток волонтеров; сообщество волонтеров; проекты (или мероприятия). Ключевые

управленческие позиции в отношении волонтеров могут быть представлены, во-первых, «Ответственным за волонтеров», который не только поставщик людей, но прежде всего «Руководитель» сообщества, и, во-вторых, «Ответственным за проект» (за практические задачи, мероприятия и т. д.).

Центральным элементом всей работы является работа с волонтерами, а, вернее, работа с сообществом. От ее качества зависит не только «качество» волонтеров, но и их наличие. Сообщество должно быть активно круглый год. Волонтеры должны видеть свою востребованность и чувствовать постоянное внимание со стороны организаторов волонтерства. На практике это означает, как минимум, равномерный в течение года план волонтерских мероприятий и равномерный план мероприятий для волонтеров.

Обязанности «Ответственного за волонтеров»:

- обеспечить качественный входящий поток волонтеров, готовых и желающих войти в сообщество, и способных решать поставленные задачи. Это достигается через систему «фильтров»: формальные требования к участникам (пол, возраст, навыки, форма одежды и т. д.); собеседование, анкетирование, предварительные задания и т. п.;
- обеспечить общую минимальную подготовку и инструктаж волонтеров;
- обеспечить равномерный план работы волонтеров. Предлагаемые задания не должны быть реже, чем раз в полтора месяца;
- принимать заявки на волонтеров от ответственных за проект (организаторов мероприятий) и транслировать эти заявки в сообщество в виде рекламных объявлений;
- курировать ответственных за задачи (мероприятия), чтобы они давали посильные и понятные зада-

ния и имели достаточные навыки по работе с волонтерами;

- принимать отчеты о проделанной работе от организаторов мероприятий и транслировать их в сообщество в виде мотивирующих репортажей или отчетов;
 - обеспечить дополнительное обучение волонтеров по актуальным для них вопросам. Периодичность таких учебных занятий не должна быть реже, чем раз в полтора месяца;
 - организовать и предложить досуг для волонтеров;
 - организовать и предложить поддержку (в том числе психологическую) для волонтеров;
 - организовать систему поддержки волонтерских инициатив;
 - вести электронную базу волонтеров.
- Обязанности «Ответственного за проект»:
- оформить и отправить заявку на волонтеров;
 - принимать волонтеров;
 - поставить рабочие задачи;
 - объяснить правила работы и обеспечить безопасность;
 - организовать труд волонтеров;
 - обеспечить ресурсами;
 - проконтролировать ход работы;
 - решать проблемы, возникающие во время мероприятия;
 - принять работу;
 - объявить благодарность;
 - принять обратную связь;
 - отчитаться ответственному за волонтеров.

В общем, сопровождение волонтеров — это дело «Ответственного за волонтеров». Во время мероприятий или проектов сопровождение волонтеров — дело «Ответственного за проект».

Волонтерские организации типа «Гроздь винограда»

Модель таких организаций состоит из следующих элементов: входящий поток волонтеров, волонтерские группы, социальные программы. Ключевые управленческие позиции в отношении волонтеров могут быть представлены, во-первых, «Ответственным за волонтеров», который, по сути, возглавляет группу координаторов волонтерских групп, и, во-вторых, координаторами волонтерских групп, управляющих волонтерами при реализации социальных программ.

Характеристики схемы «Гроздь винограда»:

- слабый входящий поток;
- процессная деятельность фиксирована по месту, времени и видам деятельности;
- виды осуществляемой деятельности таковы, что нежелательна постоянная смена волонтеров;
- есть единый общий куратор всей волонтерской деятельности;
- работа — групповая, где группы независимы друг от друга, обладают большой степенью свободы и управляются координаторами на регулярной основе;
- решаемые такими организациями задачи могут содержать вполне серьезные риски для «подопечных» и для волонтеров. «Гроздь винограда» содержит внутри себя достаточное количество защитных механизмов и компенсаций.

Центральный элемент всей работы (грозди винограда) — работа волонтерских групп (виноградин). Именно группы для большинства волонтеров являются тем местом, где реализуются добрые мечты. Суть работы координаторов групп — в обеспечении непрерывного рабочего процесса и минимизации оттока

волонтеров. Суть работы ответственного за волонтеров — в работе с координаторами и группами, обеспечение стабильности всей системы, минимизирование рисков при смене координаторов, налаживание горизонтальных связей между группами.

Система управления волонтерской организацией в данном случае может быть только горизонтальной. Руководство всего движения не имеет власти над волонтерами. Тут работает старый принцип: «вассал моего вассала — не мой вассал». Система управления внутри групп зависит от лидера группы и активности членов, и может различаться от строго пирамидальной до «общины». Можно смело сказать, что группы выстраиваются вокруг своих лидеров. Смена лидера, как правило, ведет к перезапуску групп.

Обязанности «Ответственного за волонтеров»:

- формировать запрос на приток волонтеров в соответствии с обратной связью от координаторов волонтерских групп;
- обеспечить качественный входящий поток волонтеров, готовых и желающих войти в сообщество и способных решать поставленные задачи. Это достигается через систему «фильтров»: формальные требования к участникам (пол, возраст, навыки, форма одежды и т. д.), собеседование, анкетирование, предварительные задания и т. п.;
- обеспечить общую подготовку и инструктаж волонтеров;
- обеспечить профориентацию и распределение волонтеров по группам;
- принимать заявки на волонтеров от координаторов групп;
- курировать координаторов волонтерских групп;
- обеспечить группы ресурсами;

- осуществлять общее информирование всех волонтеров;
- организовать смену координаторов и перезапуск волонтерских групп;
- работать с координаторами — обеспечить поддержку, обучение, общение;
- обеспечить дополнительное обучение волонтеров по актуальным для них вопросам;
- организовать и предложить досуг для волонтеров;
- организовать и предложить поддержку (в том числе психологическую) для волонтеров;
- организовать систему поддержки волонтерских инициатив;
- вести электронную базу волонтеров.

Обязанности координатора волонтерской группы:

- ведение электронной малой базы волонтеров;
- формирование запроса на волонтеров;
- постановка внутренних задач;
- организация труда волонтеров;
- работа с волонтерами-новичками, их подготовка и сопровождение на первых этапах;
- взаимодействие с руководством волонтерской организации и руководством учреждения, где работают волонтеры;
- организация поддержки волонтеров;
- распределение ресурсов;
- контроль за работой волонтеров;
- решение проблем, возникающих во время работы волонтеров;
- организация системы обратной связи от волонтеров;
- организация неформального общения волонтеров;
- организация системы преемственности опыта в группе;

- отчет о проделанной работе ответственному за волонтеров;
- подготовка преемника в случае прекращения координаторства.

КАК ПРИВЛЕЧЬ ВОЛОНТЕРОВ? ИНСТРУКЦИЯ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Все начинается с координатора процесса.

1. Волонтеры — это не бесплатная рабочая сила. Это те, чье сердце откликнулось на вашу просьбу или чью-то беду. Они — ваши помощники и партнеры. Вы, то есть заказчик — их руководитель, и отвечаете вместе с ними за их труд.

2. Волонтеры, как правило, не имеют квалификации и большого опыта в нужном вам деле. Они не в состоянии результативно решать сложные задачи. Их труд должен быть организован, разбит на составные задачи, они должны понимать смысл и знать результат.

3. Желательно, чтобы труд волонтеров координировал тот, чьи имя и контакты даются в объявлении. Этот же человек отвечает за: постановку задачи, набор и учет волонтеров, обеспечение (объяснение необеспечения) их материалами и инструментом, безопасность волонтеров и подопечных.

4. Координатор должен уметь ясно представить-ся и обозначить свою позицию в отношении запроса и в отношении волонтера. Например: «Здравствуйте, меня зовут Юрий, я сотрудник организации «Даниловцы». Наша волонтерская группа подготовила поездку к подросткам в детскую колонию в г. Можайске. Мы ищем волонтера-водителя. Наш волонтер заболел».

Собеседование — залог безопасности и эффективности решения

1. Если помощь нужна пожилому, слабому, больному человеку, и он один, то его встреча с волонтером возможна только через некоторые фильтры.

2. Фильтры организуются координатором. Именно ему пишут и звонят желающие помочь.

3. Очень важно, чтобы состоялся телефонный разговор, во время которого координатор должен записать телефонный номер желающего помочь, спросить его имя и фамилию, если это кто-то по рекомендации (или «френд» в социальных сетях) — поинтересоваться об общих друзьях (по возможности сразу проверить в интернете и изучить его личную страницу), задать некоторые вопросы о том, как волонтер собирается помогать.

4. Если во время телефонного разговора возникнут какие-то сомнения, следует отказать, не задумываясь. Если ответы на ваши вопросы ясные, без подвоха, и вы проникнитесь доверием, следует рассказать уже подробности. В начале разговора никакие «адреса» и «пароли» не выдаются.

5. Если помощь нужна на машине, и человек вас устраивает, то необходимо спросить марку, цвет и номер машины.

6. Обязательно поинтересуйтесь, какие у волонтера возникли вопросы. Попросите их задать. Часто вопросы помогают вам самим лучше понять происходящее, посмотреть на ситуацию со стороны.

7. При разговоре ясно проговорите условия возможного отказа со стороны волонтера и условия прекращения помощи. Поскольку у заказчика нет права удерживать или принуждать волонтера, то, как правило, договариваются, что волонтер ставит в известность о своем решении. Но это важно проговорить.

8. Если помощь не очень срочная, то необходимо встретиться с желающими оказать помощь. Не со всеми, а с теми, кого вы выбрали после телефонного разговора. Принимайте решение после очных встреч.

9. Важно помнить, что собеседование (по телефону или очное) — это принятие обоюдного решения. С момента договора и заказчик, и волонтер несут ответственность за результат.

Как правильно оформить запрос?

1. Следует ясно и четко указать, что требуется. Писать надо конкретно, чтобы и «дураку было понятно». Описывайте не пожелания, а действия и результат. Например, неверно писать, что требуется, «чтобы квартира была чистой». Описывать надо дела: «необходимо вытереть пыль, вымыть полы, вынести мебель и внести ее обратно, купить по пути стиральный порошок» и т. д.

2. Указать необходимые навыки. Если есть требование к навыкам — обязательно укажите. Например, «нужен человек, имеющий опыт игры с детьми до 3-х лет».

3. Укажите, хоть и кратко, откуда возьмутся расходные материалы. Тут три варианта.

Первый — сказать, где их взять, или дать координаты того, кто их даст. Надо указать, что делать, если возникнут проблемы.

Второй — обговорить сумму и попросить волонтера купить их, обещая уже на месте работы с ним рассчитаться.

Третий — сказать, что волонтер покупает расходные материалы сам, и потраченные деньги не возмещаются. Такое бывает в случае оказания помощи сторонним лицам.

Отдельно проговариваются транспортные расходы. Наиболее распространена оплата бензина.

4. Ясно укажите место работы. В публичном объявлении точный адрес писать нельзя. Но необходимо ясно указать район, какие-то ориентиры или название улицы. К примеру: «Ясенево, недалеко от метро Новоясеневская» или «на улице Ясногорская». Только после принятия решения о сотрудничестве с волонтером возможно ему выдать координаты и личные данные нуждающегося в помощи.

5. Четко укажите время начала и окончания работы. Желательно указать продолжительность. Если предполагаются перерывы и питание за ваш счет — это должно быть сказано. Если ситуация экстренная, прямо скажите об этом.

6. Скажите, что необходимо иметь с собой, или во что быть одетым. Например, необходимо иметь рабочую сменную одежду, сменную обувь, тепло одеться и т. д.

Кто ответственный?

1. В объявлении необходимо указать имя, телефон, электронную почту координатора, то есть

того, кто собирает информацию, проводит собеседование с кандидатами, принимает решение о допуске волонтера, принимает работу, благодарит, спрашивает отклик. Не указывайте промежуточных телефонов.

2. Желательно, чтобы ответственный:

- умел объяснить зачем и что делается;
- четко ставил задачи (дело, время, место, как долго) и объяснял результат;
- обеспечивал ресурсами или мог объяснить их отсутствие;
- обеспечивал безопасность;
- мог объяснить, что делать в случае проблем;
- принимал работу, благодарил;
- спрашивал отклик.

Если, все-таки, не волонтер?

Помните, есть очень интересный интернет-проект <http://youdo.com>. Если вы готовы заплатить за помощь, то помощь людей с этого сайта лучше, чем человек с улицы. В Youdo помогают реально проверенные люди. Если они откликнутся, то помощь будет. Но, придется потратить время на регистрацию на сайте и на внесение денег на счет в своем аккаунте. Расчет с помощниками осуществляется не наличными, а на сайте. Youdo — это достаточно серьезные гарантии исполнения заказа и безопасность.

Пример объявления

Ищем водителя для поездки волонтеров с творческим мастер-классом в Можайскую детскую колонию.

Когда? 9-го декабря. Отъезд из Москвы в 12-00. Приезд в Москву примерно в 20-00.

Куда ехать? Недалеко от г. Можайска. Волонтеры знают дорогу и покажут.

Что будет? В рамках большой благотворительной программы по работе с детьми из можайской детской колонии будет проводиться творческий мастер-класс. Мы будем рады, если водитель тоже примет участие в мастер-классе. Подробнее см. по ссылке на сайт.

Что необходимо? Поедет 3 человека и повезут все для мастер-класса. Нужна машина, способная вместить трех человек, и имеющая просторный свободный багажник.

Условия? Оплатим бензин.

Координатор: сотрудник добровольческого движения «Даниловцы» Анастасия Ярмош. Тел. xxx-xx-xx
Email: xx@xx.xx.

СОБЕСЕДОВАНИЕ С ВОЛОНТЕРАМИ: ДЛЯ ЧЕГО ОНО НУЖНО И КАК ЕГО ПРОВЕСТИ?

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя Добровольческого движения «Даниловцы», создатель и координатор волонтерской группы в ДДИ № 15

Что может быть проще, чем прийти к несчастному ребенку и помочь ему? Так думают очень многие, да и почти все те, кто профессионально не связан с организацией волонтерских долгосрочных и регулярных проектов. Мы же настаиваем, что волонтерская по-

мощь — дело очень ответственное и непростое. И начинается оно с собеседования.

Собеседование — это точка входа в волонтерскую организацию или группу. Правильное собеседование — основа для долгого и доброго партнерства с волонтером, основа для ответственного служения.

Я думаю, что собеседование нужно равнозначно как волонтеру, так и волонтерской организации. Для чего волонтеру? Чтобы человек еще раз сам для себя осознал, с какой целью он отправляется в этот путь добровольной помощи, осознал свою мотивацию, понял, что все-таки эта деятельность серьезная. Это ответственность перед подопечными, перед организацией, перед Богом, а отнюдь не развлечение. Важно, чтобы кандидат в волонтеры еще раз трезво взвесил свои возможности — и личные, и возможности своей семьи. Ведь волонтерство затрагивает не только волонтера, но его родных и близких тоже.

Организация, в свою очередь, несет ответственность за работу с подопечными. Волонтер оказывает кому-то помощь не сам по себе, а от имени организации и вместе с ней. Поэтому для нас собеседование важно. В его ходе происходит знакомство, проверка и даже первичный отсев сомнительных людей. Второй этап проверки — это собеседование с координатором конкретной волонтерской группы. Бывает, что первое собеседование пройдено, а координатор не может или не хочет принять новичка. Нет доверия и нет личного расположения.

Собеседование нужно и для того, чтобы узнать первичную информацию друг о друге. Мы, как организация, открыты: есть реквизиты, есть отчеты о работе, есть ФИО и контакты руководства. А о человеке мы ничего не знаем.

На собеседовании также происходит знакомство новичка с общим фундаментом, на котором строится наша деятельность — это свод правил, который многократно проверен и составлен, исходя из нашего многолетнего опыта. Правила говорят о внутренней субординации в группе, месте каждой группы в движении, свободах волонтера, его правах и обязанностях, и возможностях урегулирования конфликтов.

Не менее важно в собеседовании знакомство с внутренним устройством движения. Какие предусмотрены возможности для обучения и личного развития добровольца в организации. «Даниловцы» — это не только добрые дела, служение в больницах и детдомах. Это большая закулисная жизнь, которая не видна людям со стороны, но которая важна людям на практике. Эта работа помогает учиться, помогает развиваться, расти, не выгорать, быть в позитиве, встречать новых друзей и единомышленников, открывать в себе новые таланты и грани, может, даже встретить свою любовь и создать семью (а такие случаи есть). Для нового человека все это не менее важно, чем открывающаяся возможность посещать больницу.

Кстати, я не считаю, что человек, прошедший первое собеседование — это однозначно наш волонтер. Я бы сказала, что это участник своеобразного квеста, перешедший на определенный уровень. Он тот, кто смог пройти первичный отбор, кто подтвердил свое намерение некоторыми волевыми действиями. Для начала он нас нашел! Сейчас есть несколько вспомогательных платформ для поиска волонтерских вакансий, это ресурсы Volonter.ru, Dobro.Mail.Ru и сайт «Все вместе». И все же найти ту организацию, которая вызывает доверие, к которой ты хотел бы прикрепиться и вместе делать добрые дела, непросто. Найдя «Даниловцев», человек должен изучить на сайте деятель-

ность наших волонтерских групп. Важно, чтобы она соответствовала его личному складу характера и запросу, чтобы работа в группе совпадала с его личными временными возможностями.

На собеседовании я рекомендую новичкам начинать непременно с одного направления. Зачастую «неофит» рвется в бой и готов записаться сразу во все группы, и чуть ли не ежедневно спасать мир. Но мы сторонники марафонского, а не спринтерского бега! Поэтому настаиваем, чтобы из имеющихся у нас 20 — ти направлений доброволец подобрал для себя именно одно и самое оптимальное.

Определился с группой? Тогда переходи на следующий уровень и заполняй анкету на сайте. У нас этот процесс построен очень удобно и полностью автоматизирован. И только после этого волонтеру остается собрать всю свою волю в кулак и доехать на личную встречу-собеседование в офис «Даниловцев». То есть, как правило, на момент собеседования конкретный выбор волонтерской группы у волонтера уже состоялся. И это, кстати, экономит и наше время. Наш опыт говорит, что с такой задачей волонтеры прекрасно справляются самостоятельно.

Непосредственно устный договор с волонтером (такой внутренний и ответственный) совершается с координатором на месте. Ответственное взаимное решение может быть только после того, как сам волонтер попробует и «пощупает» само дело, познакомится с группой. Большинство людей приходят без малейшего представления о том, что им предстоит. Люди приходят со своими, во многом эмоциональными, мотивами, со своими ожиданиями и опасениями. И поэтому важен первый опыт. Опыт и самого волонтера, и опыт работы с ним со стороны координатора.

Во время собеседования у меня, конечно, складывается определенное отношение к человеку, возникает сомнение, тревога или, наоборот, чувство встречи серьезного достойного человека. Мне всегда очень импонирует, когда человек приходит на собеседование осознанно, подготовившись и все взвесив. Предварительная работа хорошо характеризует новичка-волонтера. Иное дело, когда человек приходит под влиянием каких-то сильных эмоций, которые даже во время разговора не может превратить в свое ответственное решение. Настораживает и позиция эдакого «супермена», когда волонтер приходит, по меньшей мере, за тем, чтобы спасти мир, просит непосильной нагрузки или требует назначить его на самый сложный участок волонтерской работы.

Меня всегда несколько отпугивает и сконцентрированность человека на себе. К примеру, соискатель сразу говорит, что идет в учреждение реализовывать собственные сольные проекты и идеи. Мы работаем в группах, при том, что самореализация волонтера очень важна, все же ответственность лежит на группе в целом и на координаторе в частности. Нежелание помогать в составе группы — найти и занять там свое место — это тревожный знак.

Но, при всем сказанном, очень важно, что у нас с новичками проводятся два собеседования (следующее — с координатором выбранной группы), и есть даже испытательный срок.

Несмотря на мой опыт, иногда первое впечатление меня подводит. После общения с координаторами волонтерских групп, бывают, хоть и редко, приятные, а порой и неприятные открытия. Вроде бы человек тебе понравился, он горит, увлечен, он в теме, сразу погрузился в работу. И ты уже думаешь, что перед тобой настоящий бриллиант, будущий координатор, а вы-

ясняется, что после двух посещений волонтер исчез. Но случается и иное. На собеседовании впечатление очень скромное, даже серое... Думаешь, хорошо, если новенький хотя бы дойдет до группы. А на практике получается, что со временем он становится ее украшением, преображается, начинает излучать такое душевное тепло, любовь и заботу о подопечных и других волонтерах, что со временем группа без этого волонтера уже немислима.

ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ С КАНДИДАТАМИ В ВОЛОНТЕРЫ

Светлана Блинова — психолог, экс-ведущая направления психологической поддержки, создатель и первый координатор волонтерских групп в детской психиатрической больнице №6, в ДДИ №24, координатор волонтерской группы «Дорога к дому», координатор волонтерской группы в школах-интернатах №24 и 108

I. Общая часть собеседования

1. Познакомиться, представиться.
2. Спросить, что привело на собеседование?
3. Спросить, откуда узнали о нашей волонтерской организации?
4. Рассказать кратко об истории создания, названия и деятельности волонтерской организации.
5. Рассказать о том, кто такие волонтеры, о смысле и значении этой деятельности.

6. Рассказать о задаче и работе координаторов волонтерских групп, а также о различных специалистах и психологах организации.

7. Спросить о наличии в прошлом опыта добровольческой деятельности: когда, где и чем кандидат занимался? Что понравилось? Были ли трудности? Что ожидает от участия в нашей организации?

8. Если опыта волонтерской деятельности нет, спросить, как представляет свою деятельность в качестве волонтера?

9. Рассказать о направлениях деятельности нашей организации, о волонтерских группах и их особенностях.

10. Познакомить с расписанием работы, то есть рассказать, что, где и когда происходит.

11. Спросить волонтера, какое направление и какую группу он выбрал.

12. Спросить, как будущий волонтер представляет себе людей, которых он будет посещать? Почему?

13. Рассказать о людях, с которыми ведется работа в выбранном им направлении.

14. Узнать, есть ли опыт общения или совместной деятельности с такими людьми в его жизни (родственники, соседи, знакомые и т. п.), рассказать об этом.

15. Рассказать о волонтерах: возраст, пол, студенты, работающие, интересы, совместное общение и т. д.

16. Спросить, чем кандидат в волонтеры занимается в жизни: учится, работает, какой график? Как знакомые и близкие относятся к идее служения, добровольческой деятельности?

17. Спросить, что человек предполагает получить от участия в нашей волонтерской организации? Каков его личный смысл участия?

18. Познакомить волонтера с правилами работы волонтеров (дать прочитать и дать время на осмысление) и ответить на возникшие вопросы. Пример правил можно посмотреть ниже.

19. Важно сказать волонтеру, что он обязательно должен соблюдать режим и правила работы конкретной волонтерской группы, и придерживаться того графика своего присутствия, который согласует с координатором волонтерской группы.

20. Также следует напомнить, что волонтер вправе прекратить свое служение, когда сочтет нужным. Но, мы просим его уведомить координатора волонтерской группы об этом заранее.

21. Рассказать о возможностях, которые открывает перед человеком служение и участие в добровольческой деятельности: получение опыта работы в команде, участие в жизни большого молодежного сообщества, возможность обучения, получение психологической поддержки, развитие собственных способностей — коммуникативных навыков, творческих, педагогических умений, практика христианской жизни.

22. Надо обсудить, что участие в волонтерской организации может не только отнимать у человека его силы и время, но и давать очень многое: чувство сопричастности доброму делу, утверждение, самоуважение, духовное развитие и т. п.

23. Если сомнений в человеке не появилось, если он определился с направлением (учреждением), то необходимо заполнить и подписать распечатанную анкету, и направить волонтера на собеседование с координатором конкретной волонтерской группы.

24. Необходимо обратить внимание волонтера, что мы подписываем его на нашу Email-рассылку, из которой он будет узнавать новости организации и анонсы мероприятий.

25. Необходимо предупредить волонтера, что координатор группы вправе отказать новичку без объяснения причин.

26. Если появились какие-либо сомнения, но вы не готовы отказать волонтеру, то следует направить его к координатору того направления, которым он интересуется. При этом надо предупредить волонтера, что координатор несет личную ответственность за благополучное осуществление добровольческого служения перед подопечными и администрацией учреждений, которые мы посещаем, и может по своему усмотрению отказать в приеме кандидата в свою волонтерскую группу.

II. Собеседование по направлениям

1. Подробно рассказать о конкретном учреждении, где работает волонтерская группа: название, ближайшая станция метро, сколько времени уходит на дорогу от метро. Кто наши подопечные? Каковы особенности людей, которых навещаем? Что за персонал? Дни и время посещения? Формы работы в будни и праздники? Специфика учреждения, основные требования, запреты, возможные трудности?

2. Ответить на все вопросы кандидата по представленной информации.

3. Спросить про тревоги, опасения, сомнения кандидата в связи с услышанным, ответить поддержкой и прояснением, что считаете оправданным, что — нет. Рассказать, какой опыт преодоления подобных тревог и сомнений был у самого координатора или других волонтеров.

4. Пообещать свою поддержку и помощь, поддержку других волонтеров, обучение, рассказать о возможности психологической помощи в организации.

5. Попросить не скрывать возникающие трудности, и в случае проблем ставить в известность координатора. Важно, чтобы была возможность оперативно оказать помощь, положительно изменить ситуацию.

6. Рассказать о возможности посещения с учетом жизненной ситуации, с той частотой, какую человек может себе позволить не в ущерб семье, здоровью.

7. Подчеркнуть необходимость избегать ложного чувства вины, неловкости, если человек не может присутствовать каждое посещение: ходить по возможности, главное — ставить координатора в известность о своем желании пойти или отмене бывшей договоренности. Обсудить, каким образом извещать координатора: смс, звонок.

8. Спросить, какие дни и какое время человек сможет посвящать волонтерской деятельности? Согласовать возможный график.

9. Рассказать о ближайших днях посещения и предполагаемых занятиях.

10. Договориться о времени и месте встречи, достигнуть конкретных договоренностей.

О МОТИВАЦИИ И БЛАГОДАРНОСТИ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловицы», соучредитель Школы социального волонтерства

Вопрос мотивации волонтеров, особенно в контексте социального волонтерства, слишком глубок и сложен, чтобы свести его к «мотиваторам», будь то майки, значки или разного рода бонусы и поощрения. В этом

случае необходимо набраться смелости говорить о внутреннем мире человека.

О двух видах мотивации

Само понятие «Мотивация» в отношении волонтеров должно быть рассмотрено в двух значениях.

«Внутренняя мотивация» — волевое устремление к действию со стороны человека (в нашем случае — волонтера). Это еще не само действие, но, по сути, готовность к действию. Такая мотивация очень сильно связана с жизненными ценностями и смыслами, которые составляют мировоззрение конкретного человека, с личными отношениями между людьми, с личными оценками и переживаниями происходящего.

«Внешняя мотивация» — это стороннее по отношению к человеку (волонтеру) волевое усилие, действие, слово, направленное на вовлечение этого человека в определенное дело. Об этом виде мотивации часто говорят «замотивировать волонтера».

Образно говоря, речь идет о двух видах энергии или силы. Одна — та, что рождается внутри человека (волонтера). И вторая — что привносится в него извне.

Поясним сказанное на примерах. Представьте себе полный зал людей, которых мы можем разделить на две равные группы. Людей, входящих в первую группу (каждого из них), мы попросим написать на стикере одну проблему из окружающей жизни, о которой они, как граждане России, или жители своего района или дома, порой думают: вот, не было бы этой проблемы, было бы хорошо. А участников второй группы мы попросим написать на стикере одно доброе дело, которое они лично хотели бы сделать не для себя, но на которое не хватало сил и времени. Вопрос может

звучать так: что доброго вы сделаете завтра, если мы освободим этот день для вас от домашних забот и рабочих обязанностей?

Такое упражнение мы делали много раз, и каждый раз результат один и тот же. Если у всех участников собрать стикеры и сравнить, то получится, что списки «проблем» и «добрых дел» не совпадают.

Дело вот в чем. Когда человек мыслит «в общем», когда он просто выражает беспокойство за что-то, то из этого никак не следует, что он готов включиться в решение проблем. А вот когда у человека есть возможность самому выбрать и решить, что же он будет делать, то такое дело автоматически будет ему лично дорого и важно. Это упражнение также показывает разность мышления «начальников» и «волонтеров». «Начальники» мыслят проблемами, которые нужно решить, и часто ошибочно предполагают, что вокруг много желающих лично включиться в придуманное ими дело.

Следующий пример. Представьте, что вас попросили сделать селфи, и, смотря на свое фото «со стороны» (как будто смотря на хорошо знакомого человека), вам теперь нужно ответить на следующие вопросы: этот человек имеет свободное время и сколько? Готов ли без условий трудиться бесплатно, а если нет, то на каких условиях? Что он не любит делать, но приходится? Что он никогда не будет делать? С какими людьми тяжелее всего общается, а в какой компании ему хорошо? Что мечтает сделать (попробовать) нового? Какая у этого человека есть добрая мечта, которая не касается его самого? И т. д.

Ваши ответы (или ответы волонтера на вашем месте) очень ярко и фактурно покажут вам внутреннюю мотивацию. Они дадут вам ориентир, какая «внутренняя энергия» у вас есть, и на что она направлена?

И тогда вам станет ясно, где следует «мотивировать», а где просто сказать: «делай!»

Чтобы понять разницу между внутренней и внешней мотивациями, можно представить себе две картины.

Первая — встреча у поезда. Каждый из нас был свидетелем такой сцены. Тот, кто приехал на поезде, стоит на месте у вагона и ждет. Тот, кто встречает, бежит по перрону вдоль поезда и ищет близкого ему человека. И вот, взгляды их встречаются, и через миг происходит сама встреча. Такую встречу можно назвать радостной, легкой, теплой, осмысленной, уверенной и т. д.

Теперь представьте себе ребенка, которого за руку мама тянет в детский сад. Или даже где-то подталкивает: «Ну что ты так медленно, мы опоздаем, давай топай и т. д.» Тут вроде все понятно, и сам ребенок понимает, что идет в садик. Но к этой ситуации, очевидно, применимо совсем другое описание. Мы видим в глазах ребенка бессмысленность, дезориентированность, тревогу, может, и агрессию.

В первом случае встреча происходит сама, не нужны дополнительные усилия. Ответственность берется человеком самостоятельно и свободно. Цель не только ясна, она в прямом смысле слова очевидна. Во втором случае, ясность цели не дает ничего. Приходится прикладывать невероятные усилия, чтобы эту цель достичь. Кстати, эти усилия могут быть и в виде «приманки»: «после садика, вечером, я куплю тебе мороженое». Мы видим, что достижение цели во втором случае совершенно по-другому эмоционально окрашено. Но, главное, что человек не берет полноту ответственности, она, в итоге, все равно лежит на том, кто понуждает к действию.

Что у волонтеров в голове?

Что же на практике? Какая мотивация и какое понимание волонтерства у самих волонтеров?

Приведем для примера результаты стратегических сессий с волонтерами, где обсуждались базовые элементы миссии и смысл волонтерства Добровольческого движения «Даниловцы». Активные волонтеры, координаторы волонтерских групп и сотрудники после работы в подгруппах и совместного обсуждения сформулировали следующее:

Мы волонтеры:

- мы никого не спасаем;
- в центре нашего служения — встреча человека с человеком;
- мы воплощаем свою веру через добрые дела;
- каждый из нас ищет в этом свой смысл;
- мы здесь для того, чтобы нести и получать радость;
- мы оказываем поддержку и заботу о ближнем;
- мы работаем в организованных регулярных группах;
- мы делаем конкретные дела;
- мы учимся и учим.

По мнению волонтеров, волонтерство для них — это:

- встреча с подопечным «по-настоящему»;
- возможность быть собой;
- живое пространство диалога, где нет неудобных вопросов о жизни, о Боге, о себе;
- чувство важности своего мнения, опыта и своей реальной жизни;
- созидание и участие в творческом пространстве, где каждый ребенок и взрослый может возрастать и развиваться в дружеском принятии;

- умение (вместе с подопечными) видеть возможности выбора в важных ситуациях жизни;
- созидание, совместное творчество;
- сопричастность, со-бытие, путь вместе;
- со-преодоление изоляции, быть вместе в будни и в праздники;
- забота и принятие;
- жить «по-настоящему»;
- возможность делать то хорошее, что хотим.

В данном случае очевидно, что социальное волонтерство по своей сути — это нечто очень глубокое и личное для волонтеров. Это отнюдь не дополнительная работа или времяпрепровождение. Это реализация глубоких человеческих ценностей и смыслов — той самой внутренней мотивации, которая очень ясно и четко обозначена фразой: «волонтерство — это возможность быть собой».

Два важных вывода о мотивации

Можно утверждать, что в социальной сфере, как наиболее сложной для организации волонтерства, по-настоящему работает и дает серьезные результаты обращение к внутренним «силам» человека, к внутренней мотивации.

Если мы хотим организовать долгосрочную, регулярную работу с подопечными, если мы хотим, чтобы волонтеры пришли туда, где боль, скорбь, одиночество, тревога, безысходность и даже смерть, то мы ни в коем случае не должны «мотивировать» волонтеров. Вложенной «энергии» тут не хватит. Человек перегорит в момент, как мотылек, столкнувшийся с раскаленной лампой. В этом случае следует искать и привлекать только тех людей, которые имеют соб-

ственное расположение к такой работе. Пусть скромное и неразвитое, но собственное. Их внутренняя мотивация будет гарантом их устойчивости. Но даже в этом случае необходимо знать и прорабатывать все сказанное в других главах о подготовке и сопровождении волонтеров.

Таким образом, мы понимаем, что при модели организации волонтеров «Гроздь винограда» главной движущей силой становится внутренняя мотивация волонтеров. А очень важной зоной ответственности для организаторов волонтерской деятельности является, во-первых, предоставление равных возможностей для волонтеров, чтобы они смогли максимально реализовать свою добрую мечту, делать то доброе, что хотят сами, быть собой. И, во-вторых, организаторы должны создать все условия для сохранения этой внутренней мотивации у волонтеров.

Если же волонтерская организация не имеет таких «мотивированных» волонтеров и вынуждена их «мотивировать», то такая организация не может претендовать на регулярную и системную социальную работу, а только на конкретные дела, где чужая боль, страдания, одиночество вполне дистанцированы от волонтеров. В этом случае вполне подходит модель «Сообщество». При этом вложенной в волонтеров «энергии» (через эмоциональный призыв, через личный пример, через убеждения и т. д.) достаточно, чтобы провести мероприятие или акцию. Например, спектакль в больнице, или разовый визит к старикам в день 9 мая. При таких мероприятиях ясно расставлены роли и очерчены границы. Актеры спектакля или гости у ветеранов защищены, они не разделяют с подопечными ответственность за их судьбу, даже на час или два. Они сторонние помощники.

Об особенностях волонтерской работы в социальной сфере, затрудняющих реализацию внутренней мотивации

Рассмотрим особенности социально-ориентированных НКО, которые прямо или косвенно связаны с мотивацией волонтеров.

- У благотворительных и волонтерских организаций сильно ограничены финансовые и материальные ресурсы. А нехватка денег — это всегда ограниченность по кадрам и размытость по полномочиям в управленческом звене, в том числе в управлении проектами. Все не успевают всё. Отсюда автоматическая необходимость в широком делегировании ответственности от руководства вниз к подчиненным, в том числе к волонтерам.

- Социальный сектор имеет очень ограниченный выход на молодежные аудитории. Сильно ограничен приток новых волонтеров, и, как следствие, важнейшей задачей является уменьшение «текучки».

- В благотворительной сфере и тем более в сфере социального волонтерства не так много возможностей влиять на мотивацию людей. Материальных стимулов почти нет (из-за ограниченности ресурсов), манипуляция или насилие недопустимы. Внешняя мотивация волонтеров требует дополнительных усилий, ресурсов и специалистов. При этом, «замотивировать» — это половина дела. Необходимо найти силы, время и специалистов, чтобы нести за волонтера ответственность, как минимум, сопровождать и контролировать его.

- Социальное волонтерство — это работа в наиболее социально напряженных сферах. Включенность в решение этих проблем, а, вернее, личный и эмоциональный отклик на них и является тем «источником

энергии», на котором работает большинство благотворительных и волонтерских организаций. Яркость и актуальность темы, например, детской онкологии, очень сильно связаны с мотивами людей. Но в то же время это и трагедии, и боль, и страдания. Работа в такой области, в свою очередь, очень эмоционально затратна и требует серьезного внутреннего труда от добровольца.

- Работа в социальной сфере максимально персонифицирована. Сотрудники благотворительных организаций и волонтеры часто работают с подопечными лицом к лицу. Это создает глубокие личные связи (в том числе эмоциональные), а, значит, хотим мы того или нет, волонтеры разделяют с подопечными (пусть и в очень ограниченном виде) ответственность за их судьбу.

- Социальный волонтер характеризуется следующим: свободная воля, воля к добруму делу, личное уникальное отношение к той проблеме, на которую человек хочет откликнуться, собственные силы, собственные умения, личное свободное (!) время, бескорытность, конкретное доброе дело.

- Волонтер обладает только своими знаниями и умениями, из которых следует его компетенция и ответственность. Он, как правило, в своей деятельности не профессионален, однозадачен, ни за что формально и юридически не отвечает.

- Социальное волонтерство — реализация глубоких человеческих ценностей и смыслов. Почти всегда они носят экзистенциальный, очень глубокий характер, что позволяет сотрудникам и волонтерам работать вопреки многим неудобствам. Но и создает определенные трудности в проектной деятельности.

Как сохранить внутреннюю мотивацию волонтеров?

Возможны следующие основные принципы, учитывая которые, волонтерские организации могут все-речь развивать социальные проекты и программы, основываясь на «внутренней» мотивации волонтеров.

- Социальное волонтерство — это сообщество (своего рода пространство), притягивающее человека (волонтера) своими ценностями, возможностями, людьми, а не толкающее к исполнению каких-то дел.
- «Внутренняя энергия» человека, его сила раскрывается только через доверие, и при большой степени свободы и творчества.
- Ответственность делегируется «вниз» либо с ресурсами и полномочиями, либо с соответствующей ей мерой свободы (а, значит, творчества и самореализации). Проще говоря, кто не может дать ресурсы и полномочия, пусть даст свободу.
- При реализации социального проекта (социальной программы) наиболее эффективно работать только с теми людьми, которые сами свободно захотели в нем участвовать, разделяют ценности и миссию волонтерской организации.
- Важно ориентироваться на существующую мотивацию и компетенцию волонтеров, и в соответствии с ней предлагать каждому волонтеру его дело индивидуально. Следует найти пересечение запроса на волонтерскую деятельность со стороны волонтерской организации с областью умений и желаний самого волонтера.
- Наиболее эффективно предлагать волонтеру спектр возможностей и вакансий, чтобы его выбор более точно совпадал с его желанием. В идеале — это разные направления и формы работы: с сиротами, в больницах, со стариками и т. д.

- Поскольку волонтер ни за что формально не отвечает и может прекратить оказывать помощь в любой момент, то ответственный за волонтеров и координаторы волонтерских групп должны быть наделены правом расстаться с любым из волонтеров без объяснения причин. Это уравнивает права волонтера и организации.

- Волонтеры и сотрудники волонтерской организации важны для руководства проекта так же, как и подопечные.

О благодарности, поощрениях и внешней мотивации.

Мотивация и поощрение — это два процесса, которые на первый взгляд кажутся идентичными. Конечно, между ними есть общее, в том смысле, что поощрение может мотивировать.

Благодарность и поощрение, на наш взгляд, призваны в первую очередь продемонстрировать признание того вклада, который вносят волонтеры в общее дело. Поощрение волонтерских усилий — это, прежде всего, поощрение и поддержка ценности добровольчества, признание его важности. Вместе с тем, как правило, у большинства осознанных системных волонтеров в социальном волонтерстве внутренняя мотивация настолько сильна, что публичное признание их вклада и усилий как бы отходит на второй план.

Поэтому на практике и благодарность, и поощрения, и внешняя позитивная мотивация — это почти одно и то же для большинства руководителей проектов в социальном волонтерстве. Разница лишь во времени: на каком этапе волонтерства мы проявим в отношении волонтера свое внимание.

Какую бы модель не представляла волонтерская организация, благодарности, поощрения и внешняя позитивная мотивация будут очень востребованы. Следует лишь понимать границы применимости и эффективности. Для организаций типа «Сообщество» наряду с подготовкой и сопровождением — это основной инструмент по работе с волонтерами. Для организаций типа «Гроздь винограда» — это вспомогательный (по отношению к выявлению и поддержке внутренней мотивации), но необходимый и очень эффективный инструмент.

Пожалуй, самым действенным способом внешней мотивации является объяснение смысла проблемы и понятного волонтеру способа ее решения, а в случае поощрения или благодарности — демонстрация результата и объяснение его смысла и значения. Вовлечение и благодарность через сопричастность и понимание — дают самые долгосрочные результаты. Важно отметить, что это работает не только в отношении отдельного волонтера, но и в отношении сообщества, поэтому и призывы, и благодарности должны быть адресованы и всем волонтерам вместе тоже. Например: «Наша группа авто-волонтеров помогла перевезти мебель для Дома престарелых. Наша организация сделала еще одно доброе дело благодаря вам всем, дорогие волонтеры.»

Также очень значимым «мотивом» и благодарностью является принадлежность к сообществу единомышленников и признание этим сообществом. Особенно это актуально для людей, страдающих от одиночества. Но дело не только в рекламном слогане, мол «ты получишь новых друзей», а в создании внутри сообщества открытой, доброжелательной и поддерживающей атмосферы. Волонтер, почувствовавший расположение других волонтеров, значение своего мнения,

поддержку и радость за некоторые достижения, будет очень глубоко мотивирован на волонтерство.

Для многих волонтеров важна принадлежность к бренду. Если волонтерская организация известна, то она может этим пользоваться. Давать волонтерам возможность быть частью бренда. Но тут нельзя забывать, что любой бренд — это большая ответственность со стороны руководства организации. Бренд не должен девальвироваться. Он должен быть всегда наполнен содержанием, работой, качеством и результатами.

Возможность чему-то научиться привлекает молодежь. Речь не только о неких практических прикладных навыках (рисовать, клеить обои и т.д.), но и о навыках работы в группе, навыках управления, разработки и ведения проектов. Для молодежи порой значимы и простые навыки человеческого общения, особенно с противоположным полом.

Перечислим и другие возможные «мотиваторы» и «благодарности»:

- атрибутика — молодым людям порой важно иметь яркую майку, кепку, флешку, значок, рюкзак и т.д. Все это прекрасно подходит для организации акций и мероприятий;
- благодарственные письма и личная благодарность от руководства;
- рейтинговая система оценок и соответствующих им призов;
- благодарность волонтеру с места учебы или работы;
- упоминание волонтеров поименно в отчетах о мероприятии в социальных сетях и в статьях в СМИ;
- встречи с известными людьми;
- билеты в кино, театр и иные места, интересные волонтерам;

- обучение по актуальным для волонтеров, но не связанным с волонтерской работой вопросам. К примеру, волонтеров может заинтересовать продвижение их страничек в социальных сетях и т. п.;
- неформальное общение за счет организации (шашлыки, выезды, походы и т. д.);
- ежегодное собрание всех волонтеров на большую «тусовку» с благодарностями, поощрением, развлечениями и т. д.

О ВОЛОНТЕРСКИХ ЦЕНТРАХ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Для чего нужны волонтерские центры?

Я понимаю, зачем работают временные волонтерские центры в дни подготовки к Олимпиаде, Чемпионату мира по футболу, какому-нибудь крупному международному саммиту и т. д. Здесь нужны волонтеры в большом количестве и «высокого качества», нужна четкая программа работы и скоординированные действия. Понятно, что после того, как событие свершилось, волонтерские центры расформируются.

Совершенно оправдано и даже необходимо существование временного волонтерского центра для помощи при ликвидации последствий ЧС. Волонтерам нужна подготовка, а их работа должна быть слаженной, безопасной и эффективной.

Я понимаю, зачем волонтерские центры в вузах, где студенты, как на подводной лодке, проживают пять лет своей жизни. Со стороны вуза есть желание предложить студентам что-то полезное, кроме учебы, и поддержать молодежные инициативы. И, конечно же, жалко, когда столько сил и энергии пропадает вхолостую.

Я понимаю, зачем нужны городские, районные, поселковые волонтерские центры при администрациях. Какими бы благородными словами их дела ни камуфлировались, слишком часто такие центры нужны для «поставки» бесплатной рабочей силы. Кстати, именно поэтому в большинстве случаев это не совсем волонтерские центры, а своего рода центры координации усилий волонтеров из учебных заведений и окологосударственных молодежных объединений. Тут нет социальной технологии работы с волонтерами, зато есть административный ресурс, смешанный с опытом педагогов и молодежных лидеров в организации молодежи.

Существуют или могут существовать еще отделы по работе с волонтерами при музеях, дирекциях парков и заповедников, при больницах, социальных центрах, домах престарелых и т. д. Мне вполне понятно их назначение — есть ясный запрос на волонтерскую помощь и есть попытки на этот запрос ответить. Но все же, это именно отделы по работе с волонтерами, а не центры.

Есть еще НКО — их несколько на всю страну, носящие название «волонтерский центр». Но смысл, логика работы и социальные технологии таковых мне не ясны. Как бы там ни было, в силу малочисленности они «погоду не делают».

Таким образом, строго говоря, волонтерские центры во всей полноте этого понятия, именно как центры

по работе с волонтерами, реализующие разносторонние волонтерские проекты, поддерживающие волонтерские инициативы, занимающиеся методическим осмыслением и развитием волонтерства, есть прежде всего в вузах. Остальные решают чисто «производственные» задачи. И на деле именно в учебных заведениях часто волонтерские центры живые, яркие, деятельные, просвещенные.

Получается, что вузовские центры способны волонтерство развивать, поскольку ориентированы не столько на дела волонтеров, сколько на работу с волонтерами (студентами), и автоматически имеют потенциал к методической и учебной работе, а также и ее опыт. Однако мне не известны примеры, когда вуз стал бы центром общественной и волонтерской жизни, выходящей за пределы его самого. Как ни крути, а учебные заведения решают прежде всего свою задачу — они учат конкретных людей (известных поименно). И имеют ясные границы своей зоны ответственности.

О двух моделях

Я думаю, что возможны две модели волонтерских центров.

Первая модель — своего рода «бочка» с волонтерами, из которой они направляются на разные дела. Именно такая модель лежит в основе всех перечисленных выше центров. Главный элемент, вокруг которого строится работа, — это конкретный запрос на реальные общественно значимые дела. Именно для них формируется сообщество волонтеров, и именно эти конкретные дела — конечный смысл и цель таких центров.

Вторая модель — аналог службы занятости. Волонтерский центр в этом случае — это оператор для вов-

лечения и распределения добровольцев. Не аккумулируя волонтеров, он популяризирует волонтерство, вовлекает граждан, и распределяет их по действующим общественным инициативам, которым требуется добровольческая помощь, но сами они не способны ее привлечь.

В первом случае волонтерский центр все свои силы направляет на создание, удержание и развитие своего сообщества добровольцев, на организацию и контроль труда, и в конечном счете — на достижение конкретного результата.

Во втором случае главная задача центра состоит в вовлечении в волонтерство и распределении по «рабочим местам» как можно большего количества людей.

Как бы это ни прозвучало прискорбно, вторая модель, будучи в теории значимой с точки зрения развития сектора НКО и волонтерства вообще, в нашей стране мало жизнеспособна. Этому есть причины.

Первая причина в том, что многие НКО (начинающие и не только) не хотят, не готовы, не будут развивать свою волонтер-ориентированность и создавать собственные мини-волонтерские сообщества (бочки). Им проще и выгоднее «попрошайничать» в волонтерских центрах, а то и просто в вузах. Что, собственно, они и делают.

Вторая причина в том, что волонтерские центры второго типа ресурсоемкие и дорогие. Деньги нужны на рекламу, отбор, профориентацию и подготовку волонтеров, работу с общественными инициативами, чтобы подтягивать их до определенного стандарта, на мониторинг «дошедших» до них волонтеров, методическую и учебную работу. И если в случае с центрами первого типа все затраты соотносимы с реальными делами, за которые сам центр и отвечает, то во втором случае затраты сопоставлять не с чем. Центр не может

отвечать за результаты, являющиеся плодами деятельности сторонних организаций. А в этом случае трудно понять, кто будет за это платить. Вернее, совсем нетрудно — никто не будет платить.

Почему привязка к государству мешает волонтерским центрам?

Скорее всего, государству выгодно развитие волонтерства и «прокачка» общественных инициатив в теме волонтерства. Но государственные волонтерские центры (или центры, приоритетно финансируемые государством) не способны на это. Да, они ресурсны (материально и административно), системны, масштабны, привлекательны для молодежи (как минимум, в силу возможности карьеры).

Но на деле эти плюсы не могут компенсировать минусы.

Приоритеты работы госучреждений часто определяются «линией партии и правительства», а не актуальными проблемами.

К примеру, объявлен «Год экологии», значит, именно под это направление будут средства, и тогда волонтерский центр развивает именно экологию, снизив активность в отношении людей или животных. Прибавим сюда и неповоротливость — государственные организации скованы утвержденными планами и бюджетами, на согласование чего-то нового требуется много времени. Прямым следствием этого часто является сухость, казенщина, прямолинейность, нежелание брать на себя ответственность и в то же время неготовность ее делегировать.

Следствие всего этого — неспособность к процессной долгосрочной работе, особенно в социальной сфере.

Устройство государственных структур — секторное: все разделено на зоны ответственности (медицина, соцзащита, природоохрана, МЧС и т. д.). Непросто представить государственный, так или иначе ведомственный волонтерский центр, который на равных взаимодействует со всеми, и всеми же на равных принимается. Именно секторность мешает развитию методической и учебной работы с волонтерами, поскольку в сознании чиновников этим могут заниматься только уполномоченные профильные структуры.

Важно отметить и невозможность критики власти, работы госучреждений, государственной политики. Почти полная невозможность критики в области защиты прав людей. А без этих составляющих представить волонтерство просто нельзя. Дело тут не в оппозиционности, как многие думают. Дело тут в отстаивании интересов волонтерских организаций, интересов волонтеров, и тех, кому волонтеры помогают. Я был свидетелем многих историй, когда представители органов власти или госучреждений, несмотря на прямой ущерб волонтерской работе, разводили руками и говорили, к примеру, что «против департамента» они не пойдут.

В государственных волонтерских центрах я почти не видел, чтобы волонтер воспринимался как ценность. Он практически всегда — ресурс. Это ясно из формальной стороны дела. Например, среди задач таких центров нет «заботы о волонтерах», задачи либо идеологического характера (часто со ссылками на послания президента), либо чисто производственные.

Так кто же будет развивать волонтерство?

Честно говоря, я не знаю той силы, что способна на уровне страны профессионально развивать

волонтерство. Я знаю и вижу, что у государства есть огромный потенциал и невероятные ресурсы, но на выходе — количественный рост волонтерских центров и непредсказуемое, как в лотерее, «качество» волонтеров.

Сектор НКО слишком слаб в регионах и точно насыщен в мегаполисах. Пока еще мы наблюдаем количественный и качественный рост некоммерческих организаций. И в этом процессе волонтерство стоит отнюдь не на первом месте. Жизнь НКО зависит от денег и кадров. Эти базовые потребности еще долго будут незакрытыми. Пока это так, волонтерство будет мыслиться как способ сэкономить или «заработать». А при таком раскладе мало кто из НКО разглядит ценность в волонтерстве самом по себе.

Я думаю, что реальный вклад в развитие добровольчества могли бы делать не волонтерские центры, а ресурсные центры по развитию волонтерства, созданные государством или бизнесом. Они не должны быть ориентированы на достижение результата в каком-то конкретном деле — пусть это делают НКО или те же волонтерские центры. Цель ресурсных центров — поддерживать и профессионализировать волонтерские инициативы. И прежде всего те из них, которые способны системно на своем уровне волонтерство развивать, описывать и тиражировать свои технологии.

Ресурсный центр не работает с волонтерами напрямую и не поддерживает всех желающих заполучить волонтеров.

Практическая цель ресурсного центра — в создании и развитии сообщества, объединяющего участников общественных инициатив, которые соответствуют неким «стандартам» и имеют собственные маленькие «бочки» с волонтерами.

Результатом в таком случае будет количество соответствующих «стандарту» общественных инициатив, привлекающих волонтеров. В данном случае под «стандартом» я подразумеваю качество работы с волонтерами, когда их труд эффективен, осмыслен, безопасен, поощряем, социально значим. Ключевой показатель качества — частая (к примеру, раз в две недели) регулярность волонтерского участия и низкая «текучка» волонтеров.

В этом случае «плюсы» государственных организаций остаются, а «минусы» становятся не такими значимыми, ибо волонтерские организации или инициативы оказываются вне «вертикали власти», и могут позволить себе ставить главным своим приоритетом решение той или иной социальной проблемы. Из такой обращенности к проблеме и вырастает опыт, который при должном отношении и может стать социальной технологией.

ЧТО НУЖНО ДЛЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ПОЧЕМУ ВОЛОНТЕРСТВО СТОИТ ДЕНЕГ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Совершенно понятно, что детям в больницах нужны не только лекарства. А ребятишкам в детском доме — не только теплые стены и игрушки. Старикам же — не только питание и телевизор. Сегодня в дефиците человеческое участие и забота. Социальные

волонтеры для подопечных — живые и добрые друзья, готовые оказать помощь и поддержать. В больницах и детских домах добровольцы помогают персоналу, участвуют в программах по социализации детей или их реабилитации, играют с ребятами, организуют их обучение, прогулки, экскурсии, проводят творческие мастер-классы, показывают театральные представления и т. д.

Очевидно, что такие встречи должны быть не случайные, не разовые, а подготовленные, постоянные и регулярные! А это — большой и ответственный труд, требующий и профессионального участия, и, конечно же... денег! Попробую, что называется, «на пальцах» пояснить это.

В чем проблема?

Порой обыватели судят о волонтерстве по разовым делам, для которых они находят помощников среди родных и друзей. Кинули клич, объяснили ситуацию — друзья-волонтеры прекрасно все сделают. Затраты нулевые.

Именно так появились и будут появляться сотни инициативных волонтерских групп, решивших перекрыть крышу в больнице, развлечь детей, помочь в поиске пропавшего. Приехали, посадили деревья, раздали подарки, поиграли с малышами, расклеили объявления и... уехали с чувством выполненного долга.

Да, волонтеры, откликаясь на зов сердца, помогают ближним. Это главный их мотив и двигатель. Они и сами получают большую пользу — проходят школу добра. Учатся состраданию, заботе, участию, внимательности и, конечно, приобретают навыки работы в группе. Узнают на вкус и пробуют личную ответственность.

Но мало кто понимает, что такое спонтанное волонтерство, возникшее из доброго порыва, достаточно быстро сходит на нет. Если помощь и работа требуются постоянно, даже 2 раза в месяц, то год — это достаточное время, чтобы родные, друзья, сослуживцы были вовлечены в доброе дело не единожды, а ресурс их выработан почти весь. За этот срок большинство знакомых попробуют себя и насытятся, а то и устанут. Все, кто желал отдать личные средства — отдадут. Наступит время, когда и помощников, и деньги придется искать вовне.

Полгода, год — это и то время, за которое подопечные успели привыкнуть к посещениям, принять их как часть своей жизни. В назначенный день и час они ждут гостей, ждут помощи. Исчезновение волонтеров — это трагедия.

Если остатки выработанной волонтерской группы желают продолжать работу и посещать больницу или детский дом регулярно (раз в неделю на протяжении нескольких лет), то именно тут и встает вопрос о профессионализации работы, о создании серьезного волонтерского сообщества. А это — труд.

Что такое волонтерское движение?

Есть люди, которым нужна помощь, но есть и желающие помочь. Как им встретиться? Как сделать эти встречи регулярными, постоянными и эффективными? Это те вопросы, что решаются волонтерским движением. Такие сообщества знают, как подготовить волонтера, как организовать его труд. В движении каждый найдет свое место и сможет поучаствовать в добром деле, потому что движение — это сложная слаженная работа сотрудников с волонтерами. Чтобы конкретный волонтер смог эффективно и регулярно

работать в больнице или детском доме, должна быть создана целая цепочка, начиная от рекламы до формирования и поддержки волонтерских групп, которые потом придут к подопечным.

Важно отличать сотрудников от волонтеров. Сотрудник делает или профессиональное дело (юрист, бухгалтер, врач, психолог), или то дело, которое не может совершать сегодня один человек, а завтра — другой. Обеспечение и поддержка труда волонтеров — это регулярная, порой рутинная, серьезная работа, в том числе материально ответственная, не говоря уже об ответственности за безопасность и здоровье волонтеров и подопечных.

Трудно назвать другой способ для организации стабильной и регулярной работы волонтеров, кроме создания групп, каждой из которых руководит ответственное лицо. Дело вот в чем. Чтобы 2 раза в неделю в больнице было 4 добровольца, нужна группа из 10-12 человек, ведь кто-то обычно не может, кто-то болеет, кто-то уехал. За год через группу может пройти минимум 30 волонтеров, которых надо как-то привлечь и включить в работу.

Что делают неволонтеры?

Во-первых, это работа с сайтом и его продвижение в интернете. Авторитетными и посещаемыми считаются только те сайты, где ежедневно (!) появляется новая информация — новости о работе волонтерских групп (с фото и видео), репортажи из больниц и детских домов, отчеты о деятельности, о собранных и потраченных средствах, анонсы неформальных встреч или мероприятий по обучению и поддержке, информирование об интересных профильных событиях и т. д. Для этого недостаточно редактора сайта, это работа

слаженной команды его помощников (корреспондент, фотограф и т. д.) и координаторов волонтерских групп.

Во-вторых — организация волонтерского сообщества. Собеседование с новичками, отбор и распределение их по группам, ведение информационной базы, рассылки, мониторинг работы в группах, распределение ресурсов (деньги, материалы для творчества, сладости и т. д.), творческие встречи. Для этого необходимо глубокое профессиональное понимание ситуации и полная занятость некоторых сотрудников.

В-третьих — руководство волонтерской группой. Взаимодействие с учреждением, где идет работа, распределение ролей в группе, координация работы, адаптация новичков, разработка каждой встречи, праздников и дней рождения, подготовка инвентаря и расходных материалов, организация преемственности опыта, неформальное общение с волонтерами, составление отчетов, запрос о помощи к специалистам в случае проблем и многое другое.

В-четвертых — помощь и поддержка волонтеров. Она осуществляется в виде учебных групповых и индивидуальных занятий. Это могут быть семинары, тренинги, консультации, встречи с известными и авторитетными людьми. Каждая встреча требует не только понимания запроса, но и серьезной разработки. Все это возможно только в тесном взаимодействии с координаторами групп. И опять же — это отчеты, фото, видео. Сайт должен отражать и эту профессиональную сторону сообщества.

Сколько же стоит волонтерство?

До восьмидесяти процентов (!) денег в волонтерском движении могут уходить отнюдь не на пластилин,

проезд или конфеты, а на внутреннюю организацию работы волонтерского движения. Конечно, волонтеры трудятся бесплатно — это их выбор и их служение. А вот координаторы волонтерских групп и специалисты делают то, что не могут делать волонтеры — они работают.

Из опыта волонтерского движения «Даниловцы» известно, что если в организации 200 и более активных волонтеров (при общей базе в 600 и выше), которые обеспечивают еженедельную работу с подопечными в 15 направлениях в течение года, то скромный бюджет может превысить несколько миллионов.

Итак, если 15 волонтерских групп работают еженедельно, если их координаторы получают хотя бы по 5000 рублей в месяц, если за указанные выше рабочие позиции отвечают хотя бы 5 специалистов на полной ставке с зарплатой по 25000 в месяц, если сюда прибавить материалы для работы с детьми, скромные подарки на праздники, связь, офис, транспорт, то мы получим сумму около 3000000 в год.

Но есть еще и налоги. Из пожертвованных средств, которые идут на оплату труда сотрудников, государству уходит около трети. То есть с чистой зарплаты в 10000 уплачивается около 5000 налогов. Таким образом, 3000000 превращаются минимум в 4000000 ежегодного бюджета.

Про КПД

Я встречал попытки пересчитать волонтерскую историю в стоимость встреч. Ну, скажем, волонтерское движение за год осуществляет более 700 встреч по 2 часа с подопечными. В среднем, каждый раз это 6 волонтеров и 25 детей. Бюджет около 3 миллионов в год.

Выходит, что стоимость одного часа — около 2000 рублей. На эти деньги можно нанять несколько нянь, которые будут приходить к детям по такому же графику. Вроде все так. Получается, что волонтерство — то же, что и работа неквалифицированных воспитательниц, только организовано иначе.

Но за скобками такой логики остается многое. Во-первых, это та молодежь, что стремится делать добрые дела, что хочет помогать ближним. Для нее — это не только смысл жизни, но и важный жизненный опыт, взросление, проявление своей гражданской активной позиции. Во-вторых, это опыт, квалификация, слаженная команда, креативность, преемственность, технология, авторитет. Все это атрибуты профессиональной деятельности, которая зарождается в благотворительности. Все это и результат работы тех, кто всерьез на годы посвятил себя волонтерству.

В нашем случае мы говорим не о дешевой социальной услуге подопечным, чтобы им было не очень скучно. Социальные волонтеры, опять же, не бесплатная рабочая сила, благодаря которой можно снизить стоимость досуга детей. Если волонтерские движения и оказывают услугу обществу, то она состоит в том, чтобы произошла встреча человека, попавшего в беду, и того, кто хочет ему помочь! Не нанят, а именно сам хочет и помогает.

Помните, что волонтер — тот, кто свободно отдает свое время в дар ребенку, или старику, или инвалиду. И именно в этой свободе и кроется вся энергия, вся неповторимость, вся глубина этого дара. Детишки в больницах и детских домах это знают и чувствуют.

ПОЧЕМУ БИЗНЕСУ, ВЛАСТИ И НКО ТРУДНО ДОГОВОРИТЬСЯ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы»

Благотворительные организации обычно воспринимаются с акцентом на слове «организация». Поэтому у бизнеса или властных структур, у спонсоров возникает ощущение, что возможны отношения «заказчик-исполнитель». Мне хочется сказать, что это не совсем так. Главные слова тут «благотворительная» и «некоммерческая», и лишь потом — «организация».

Вполне ожидаема такая реакция: «Ну, это несерьезно! Зачем тогда вообще взаимодействовать? Они просто «проедят» мои деньги и ничего не сделают...» Мне хотелось бы предостеречь от поспешных выводов.

Что такое благотворительная некоммерческая организация?

Что такое благотворительная некоммерческая организация? Это, как правило, группа людей, что объединились вокруг какой-то дорогой им доброй идеи. Почти всегда эта идея — помощь тем, кто оказался в беде. И такое объединение — естественный процесс «снизу», а не выстраивание по лекалам «сверху». Тут люди объединяются самые разные.

Кто и зачем идет работать в благотворительность? Я точно знаю, что не ради прибыли, не ради карьеры и не ради власти. Мотивы разные, но люди приходят работать или волонтерить, чтобы помогать. За 8 лет

в благотворительности я понял, что главная движущая сила — не какие-то особые знания, или опыт, или технологии, а сильное личное желание помочь человеку в беде. И если этому желанию сопутствует трезвость ума, самокритика, доверие специалистам и коллегам, партнерство — этого вполне достаточно! Дело будет. Помощь будет.

К примеру, небольшой фонд может состоять из учительницы истории, бывшего менеджера крупной компании и какого-нибудь вчерашнего студента. Всё! Говорить о них как об организации в полном смысле этого слова достаточно сложно. Потому что все функции они распределяют внутри себя по своим внутренним договоренностям и законам. Да, самое парадоксальное в благотворительных организациях — отсутствие классического менеджмента. Он всегда авторский, гибкий, больше похож на лоскутное одеяло, где разные компетенции и добрые воли, как лоскуты разного цвета, рисунка и фактуры сшиты в единое помогающее пространство, тёплое и доброе.

Определяющим в деятельности реального НКО является то, что помощь достигается, что она эффективна и значима. Человек в беде ощущает лично на себе, что о нём позаботились. В этом смысле такие благотворительные организации похожи на спирали, закрученные вокруг людей в беде. И всё туда, в эти спиральки, встраивается. И если встраивается — значит, работает! Встраивается туда и особый авторский менеджмент, хотя у профессиональных управленцев он может вызывать недоумение.

Быть профессионалом в чем?

Приоритет благотворительных организаций на помощи человеку, та самая спираль, на мой взгляд,

дает очень важный эффект: такая организация становится глубочайшим профессионалом в своей области. Но стоит помнить, что внутри НКО ресурсы всегда ограничены, зачастую это «работа на пределе возможностей». И профессионализмом в других областях приходится жертвовать. Сотрудники НКО могут с круглыми от удивления глазами слушать очевидные для кого-то вещи про сайт, про Яндекс, про управление, ещё про что-то: «О! Да неужели это работает? Ого! Да мы можем такое у себя сделать?»

Но спросите сотрудников таких фондов о каком-то мельчайшем нюансе, значимом с точки зрения спасения чьей-то жизни, или привлечения специализированных врачей, или работы с чиновниками, чтобы они обратили свой взгляд на сироту, попавшего в правовой вакуум, и тогда вы сразу поймете, насколько серьезны и компетентны эти люди! Я знаю таких сотрудников благотворительных организаций, которые, конечно, сами лечить не дерзнут, но в диагнозах зачастую разбираются не хуже профессиональных врачей. И знают в Москве тех уникальных специалистов, с которыми они на одном языке могут обсуждать редкие болезни.

Главная ценность любой настоящей благотворительной организации в том, что она умеет помогать. Вчитайтесь: УМЕЕТ ПОМОГАТЬ. И, по большому счету, ничего больше. Наверное, это не очень хорошо, но так есть. С другой стороны, кто из читающих эту заметку готов и умеет играть с тяжело больными детьми? А кто может подготовить такие викторины или мастер-классы, которые заинтересуют подростков из детдома? А кто уверен, что сможет час внимательно беседовать со старушкой из дома престарелых о её умершем муже? А заглянуть в психоневрологические интернаты? А кормить бездомных? И мы понимаем,

что такая помощь будет значимой и результативной, если она будет постоянной, если ожидания детей, подростков и стариков не будут обмануты, если они и завтра, и на следующей неделе, и через месяц встретят своих друзей-волонтеров.

Но всё будет иначе, если какой-то фонд начнет оценивать своих сотрудников, имея в приоритете финансовые способности, а не желание помогать. Если волонтерская группа, умеющая просто дружить и играть с детьми, займется тем, что будет себя «продавать» спонсорам... Очевидно же, что если кто-то вместо игр займется чем-то другим — то он перестанет играть с детьми!

Откуда трудности в партнерстве

У некоммерческих организаций невероятно много финансовых и административных проблем. Когда я говорю «финансовых», я не имею в виду проблемы конкретных сотрудников НКО, когда им не хватает на «хлеб с маслом». Я имею в виду финансовые проблемы при организации помощи нуждающимся. Нужна ли НКО помощь? Да! Хотят ли они сотрудничать? Да! Но зачастую просьбы НКО о помощи в глазах благотворителей могут выглядеть потребительски: «Дайте нам миллион, и мы оплатим ещё одно лечение!» «Дайте триста тысяч, и мы организуем волонтерский проект для творческого развития умственно-отсталых детей!» И разумеется, когда некоторые спонсоры воспринимают это так, они отвечают: «Нет! Мы миллион не дадим. Давайте уж как-то вместе что-нибудь делать, что и нам интересно, и вам!» Т. е. спонсоры, государство, бизнес готовы сотрудничать, но с позиции заказчика, покупателя некоторой социальной услуги, причём право

определять содержание этой услуги они тоже предпочитают оставить за собой. Но следует учесть, что покупают они эту услугу не себе, а кому-то, кто в беде! И кто, как не реальные благотворительные организации, во всех подробностях знакомы с нуждами подопечных? А вот такое положение дел спонсоры не всегда готовы принять.

Схемы, конечно, не передают всей полноты реальности, однако помогают понять общие принципы. Приведу в пример нашу волонтерскую организацию «Даниловцы». Если бизнесу или власти так удобней, можно упрощённо воспринимать нас как маленький заводик по производству надёжных волонтерских групп отличного качества, которые будут служить обществу долго. 8 лет назад было 0 волонтерских групп — а теперь их 18, и все работают! Да, при надлежащих условиях мы готовы создать под заказ «волонтерскую группу под ключ», что и произошло, например, в одном из московских детских домов для умственно-отсталых. Можем заняться и какими-то похожими проектами, в нужности и выполнимости которых мы уверены. Но «построить замок на Луне» — за это мы не сможем взяться, какой бы помощи нам ни посулили наши партнёры. Потому что, во-первых, мы компетентны в другой сфере и отвечаем за результат своей работы. А во-вторых, мы, как профессионалы, пристально изучающие нужды подопечных на протяжении многих лет, сомневаемся, что они в таком замке нуждаются. В отличие от появления новых волонтерских групп.

Все реальные благотворительные организации подобны узкоспециализированным небольшим заводикам. И хотелось бы, чтобы «заказчик» учитывал реальные возможности: и ограниченность ресурсов, и посильные «объёмы производства»,

и специфику «продукции», её уникальность, её настоящую, порой жизненную необходимость для людей в беде — именно тех, кому благотворитель выразил желание помочь!

Так с кем же работать?

И получается, что настоящие благотворительные организации, которые «на земле», которые работают и спасают жизни — они в глазах бизнеса, или властных структур, или каких-то спонсоров всегда в проигрыше по отношению к иным некоммерческим организациям, которые, в отличие от спирали, похожи скорее на «бублик с дыркой». Это сервисные некоммерческие организации. У них нет деятельности «на земле», но в них — и это важно отметить! — часто работают люди понимающие и даже профессионалы, те, кто получили опыт в фондах, кто изнутри знает некоммерческий сектор. И такие организации действительно могут вполне качественно решать некие задачи. Например, мега-комбинат говорит: «А давайте мы вам закажем программу по профориентации детей-сирот!» «Прекрасно, мы вам её напишем! Она стоит N тысяч рублей». Это всех устраивает. И программа будет сделана. Но насколько она поможет реальным людям с их большими и маленькими бедами, как сильно она поменяет их жизнь в лучшую сторону — это, кстати, вопрос.

Только ленивый сейчас не учит некоммерческие и благотворительные организации общаться и работать с бизнесом и властью. И это хорошо! Но я уверен, что и бизнесу, и власти следует учиться взаимодействовать с теми благотворительными организациями, что «на земле», что делают реальные дела. Мне кажется, понимание этого всерьёз может изменить ситуацию.

ГЛАВА 10. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ АДРЕСНОЙ ПОМОЩИ СИЛАМИ ВОЛОНТЕРОВ

ПОЧЕМУ СЕГОДНЯ В РОССИИ НЕТ ВОЛОНТЕРСКОЙ СЛУЖБЫ АДРЕСНОЙ ПОМОЩИ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Уже который год мы в Добровольческом движении «Даниловцы» хотим создать волонтерскую службу адресной помощи. Я много раз об этом говорил. Иногда с надеждой, иногда почти с отчаянием.

Одиноких и беспомощных людей очень много! Это, прежде всего, старики. Но нуждаются и инвалиды, и одинокие мамочки. Далеко не всем нужны деньги. Очень часто достаточно простой бытовой помощи: убрать в квартире, сходить в аптеку, посидеть с ребенком, приготовить еду, передвинуть мебель, починить кран или замок, постирать белье.

Вы бы знали, насколько трудно отказывать. И дело не в самом слове «нет». Дело в том, что просящие, услышав слово «доброволец» или «волонтер», представляют себе Тимура и его команду — чудо-человеков, умеющих все, готовых всегда, и не имеющих даже тени чего-то плохого. И такие ожидания искренни и настолько глубоки, что никакие слова не помогают объяснить, почему я говорю «нет».

А почему я говорю «нет»? Ведь Добровольческое движение «Даниловцы» — вполне серьезное волонтерское движение. Десять лет работы. Волонтеры имеют большой опыт работы с больными детьми, с сиротами, с бездомными и даже с заключенными.

Есть и невероятные волонтеры, которые делают благотворительные ремонты!

И все же — нет!

Слишком много запросов

Количество запросов очень велико! Вы даже не представляете! Без какой-либо рекламы, при постоянных отказах нам звонят ежедневно. Если вдруг служба адресной помощи заработает и о такой возможности узнают, то для обработки звонков понадобится колл-центр. Помню, у нас был неудачный опыт. Агентство, отвечающее за рассылку квитанций оплаты ЖКХ, согласилось бесплатно предоставить место для нашей рекламы. Мы всего-навсего зазывали волонтеров. Мол, приходите, у нас работа в больницах и детских домах, и еще много чего, и обучение, и поддержка... В итоге, волонтеров мы почти не увидели, однако телефон звонил, не переставая, на протяжении нескольких недель: одинокие люди просили о помощи.

Так вот, чтобы «переварить» сотни, а может и тысячи заказов в месяц необходимы три вещи.

Волонтеров надо отбирать и готовить

Первая — специализированная система работы с большим количеством волонтеров: реклама, набор, тщательный отбор, проверка, предварительная подготовка, включение в рабочие команды, мониторинг, поддержка, обеспечение необходимым инвентарем и расходными материалами, решение проблем.

Казалось бы, все это наше добровольческое движение делает и так. Но с одной особенностью. Мы работаем в учреждениях и группами. Это значит, что четкое расписание, правила пребывания в казенных учреждениях, постоянное наличие координатора, работа в присутствии персонала — все это автоматически дисциплинирует волонтеров и является фильтром от каких-то ошибок или чего-то недоброго. Мы сейчас можем позволить себе вполне серьезную, но для адресной помощи недостаточную проверку и отбор волонтеров: наличие паспорта и прописки, отсутствие медицинских противопоказаний и 2 серьезных собеседования, а также испытательный срок под руководством координатора. За все годы работы у нас, слава Богу, не было ни одного серьезного происшествия.

Почему при организации адресной помощи такой системы отбора людей недостаточно? Потому что волонтеры войдут в личное пространство беззащитных людей. Как территориально, так и психологически. Помимо уверенности в компетенции для оказания требуемой помощи — а даже борщ надо уметь сварить — нам понадобится уверенность в том, что волонтер никак не навредит нашему подопечному. И вот для этого требуется куда более серьезная работа с волонтерами на предварительном этапе. Прибавим сюда, мягко говоря, непростой характер многих подопечных — людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. Это и повышенная требовательность, и мнительность, и забывчивость, и непостоянство, и желание, чтобы их выслушали и т. д. и т. п.

Для волонтерской службы адресной помощи нужна серьезная специализированная система по работе с волонтерами. А это большой труд.

Заявки надо проверять

Вторая вещь — это система проверки заказов. Для кого-то это, может быть, будет откровением, но знали бы вы, сколько людей желают что-то получить «на халяву»! Даже наш скромный опыт работы с нуждающимися людьми в области благотворительных ремонтов дает нам очень яркие примеры. Порой старушке проще позвонить «волонтерам», чем уговорить собственного сына, который может быть обеспеченным человеком. Или трудно обратиться в Собес за положенной по закону помощью, и т. д.

Благотворительные проекты и программы — не бесплатная сила. Это система помощи тем, кто оказался в беде. На этом все строится. Если волонтер или жертвователь понимают, что помощь оказывается недостойным людям или оказывается впустую, то благотворительный проект перестанет существовать.

В отношении денег у Благотворительных фондов давно налажена система проверки обоснованности финансовых просьб. Но там и заказов меньше, и суммы больше. Фонды работают с запросами в десятки (а скорее сотни) тысяч рублей и оказывают помощь максимум нескольким десяткам нуждающихся в месяц.

В случае волонтерской помощи речь пойдет о сотнях заказов в месяц и о скромных суммах. Ну сколько стоит прикрутить полочку в ванной, вместе со стоимостью полочки? Тысячу-две рублей максимум? Стоит ли эта сумма серьезной проверки? Наверное, нет. Но как-то проверять все равно надо. И, к тому же, проверять быстро и массово! Это значит, что и такую систему надо создать. А потом еще на ее базе построить систему отчетности.

Нужна команда сотрудников

И, наконец, третья вещь, которая нужна — это сотрудники!

Волонтеры будут помогать самим нуждающимся. Это понятно. Но кто-то должен организовать и обеспечить труд волонтеров?

Что необходимо? Набор, отбор, первичная подготовка и стажировка волонтеров. Создание и ведение базы волонтеров. Необходима система сбора, первичной проверки и распределения заказов. Нужны своего рода бригадиры или, как мы говорим, координаторы волонтерских групп. Нужны и специалисты-консультанты в наиболее востребованных вопросах: юрист, психолог, врач, сантехник, электрик и т. д. Невозможно обойтись без серьезного сайта. А, значит, нужны, как минимум, редактор, фотограф, технический специалист. Нельзя обойтись без специалистов по сопровождению волонтеров. Добровольные помощники — тоже люди, и они очень нуждаются в общении, поддержке, совместном досуге и т. д.

В итоге

Волонтерская служба адресной помощи предстает как достаточно серьезная организация, соизмеримая по своим характеристикам с аналогичными коммерческими бизнес-проектами, например, с YouDo. Она даже сложнее их, ибо есть дополнительная часть — система по работе с добровольцами. На практике для пользователей этот сервис должен быть чем-то очень простым: оставил заявку на сайте — прошел проверку — стал волонтером — получаешь заказы на приложение в смартфоне —

выполняешь заказы. Или: оставил заявку о помощи на сайте — прошел проверку — получил извещение, кто и когда придет — дождался волонтеров.

Так вот, именно такой службы в России нет и в ближайшем будущем не предвидится. Ну кто захочет инвестировать в благотворительность столько, сколько вложили в YouDo? А ведь надо еще и постоянно финансово поддерживать, ибо прибыли-то нет.

Но при этом, есть один уникальный добрый опыт православной службы «Милосердие», которая уже четверть века помогает тысячам нуждающихся, в том числе и оказывая адресную помощь. Может быть со временем, именно «Милосердие» и станет такой полномасштабной волонтерской службой адресной помощи в Москве.

О мобильном приложении

Отдельно стоит сказать о мобильном приложении для адресной помощи волонтеров нуждающимся людям. Я уверен, что это бесперспективная история.

Идея такого приложения очень красивая, спору нет. Кто ее только не высказывал. Это своего рода «служба такси» или «блаблакар». Есть те, у кого много свободного времени, и есть нуждающиеся. Их надо просто соединить. Каждый сможет помогать, каждый сможет просить о помощи!

Чего не понимают создатели таких приложений? За любой программой (сайтом) должна стоять серьезная отработанная социальная технология и практическая база. В данном случае социальная технология волонтерской адресной помощи, о которой сказано выше. А таковой в России пока нет, и появится она нескоро. Приложение должно быть не более, чем верши-

ной айсберга. Но если нет айсберга, будет только видимость вершины.

Если приложение не обеспечено системой очной проверки волонтеров и контроля их работы — оно может стать причиной множества бед. Без очной и серьезной проверки любой наркоман может напроситься к старушке домой, чтобы помыть ей пол, а на самом деле обокрасть ее... А может что и похуже.

Если приложение не будет обеспечено системой проверки заказов от нуждающихся, то велика вероятность, что волонтеры будут помогать тем, кто в помощи не нуждается и просто хочет сэкономить, или поленился что-то сделать сам.

Волонтеры — не бесплатная рабочая сила. Они нуждаются в подготовке, поддержке, самореализации и т. д. А ничего этого приложение не предоставляет.

Такое приложение, а на самом деле социальная технология, по определению убыточно и требует постоянного финансирования. И денег на жизнеобеспечение и развитие этой темы нужно куда больше, чем на то, чтобы написать само приложение. Опять же, сколько ушло денег и сколько заняло времени, чтобы запустить сервис YouDo? Вот столько надо и тут.

Итак, красота идеи волонтерского приложения ничего не значит. Вот когда появится в России реальная и серьезная служба адресной помощи волонтеров, и всерьез будет понятно, как этот механизм работает, и какие там подводные камни, тогда можно думать и о приложении, и о финансировании такового. Но это будет нескоро, ибо требует очень больших вложений и серьезной практической базы.

ЕСТЬ ЛИ МЕСТО ВОЛОНТЕРАМ В ПАЦИЕНТ-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ ПОМОЩИ?

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Это то, что нам всем нужно

Сейчас модно говорить о «пациент-ориентированном» подходе. Это когда в медицине или в социальной сфере главный акцент ставится на пациенте («подопечном», «проживающем» и т.д.) Идея в том, что пациент — прежде всего человек, и у него такие же, как и у всех, права, он нуждается в комфортном и доверительном отношении к себе. Предоставляемая ему помощь должна соответствовать его индивидуальным предпочтениям, потребностям и ценностям. Необходимо учитывать пожелания пациентов при принятии клинических или иных важных решений. Очень важно и простое уважение к человеку и его личному пространству, простое сочувствие к страданию или переживаниям пациента, простое понимание просьб и даже капризов.

Пациент-ориентированный подход — это и свежее белье, и украшенные цветами палаты больницы, и чистые окна. И, конечно, приветливый и вежливый персонал. Даже вид, форма и качество посуды — это человеко-ориентированный подход.

Я знаю пример, когда простая замена алюминиевых мисок и кружек на фарфоровую посуду в психоневро-

логическом интернате преобразила не только пространство столовой, но и отношение пациентов к еде.

Наиболее напряженно вопрос пациент-ориентированного подхода встает в тех областях, где присутствует нечто непреодолимое: неисправимая вина, неизлечимая болезнь или неизбежная смерть. Но, больше всего, пожалуй, такой подход необходим в отношении детей — инвалидов или умирающих. В этом случае отказ от пациент-ориентированного подхода представляется своего рода социальным кошмаром.

Совершенно естественно желание и стремление сделать все, чтобы у больного ребенка его душевные и физические силы тратились на жизнь, а не на выживание. Тратились на преодоление болезни или на светлое и доброе проживание последних дней. Ободраные стены, грязный пол, неудобные кровати, отсталая медтехника, некачественные лекарства или даже их отсутствие — трудно назвать жизнью.

Проблема идеологии

Так в чем же проблема? Как это часто бывает — она в головах. Пациент-ориентированный подход легко может стать своего рода идеологией для организаторов той или иной помощи, для благотворительных организаций.

Под идеологией я понимаю такие идеи, которые недостижимы и главенствуют над самой жизнью. Они дают возможность перешагнуть через человека и дают выгоду от удержания человека в поле своих смыслов. Тут цель достигается через страх, чувство вины, осознание избранности. И дело не в содержательной стороне идеи, а в отношении к ней, в расставленных внутри идеи ценностных установках и в построении вокруг нее особого сообщества.

Идеологией может стать что угодно. Даже идея освоения космоса станет идеологией, если ее носитель произнесет: «Да какая разница, сколько человеческих жизней затрачено, главное, что наша страна имеет первенство в космосе».

Идеологии очень привлекательны: они результативны, и, так или иначе, снимают ответственность со своих носителей.

Ценность жизни помогающих никак не меньше ценности пациентов

Пациент-ориентированный подход может легко стать идеологией, в жертву которой приносится слишком многое. Одна из проблем в том, что ответственность за оказанную помощь должна быть разделенной и пациентом тоже.

За пациент-ориентированный подход отвечают две стороны: помогающая и принимающая помощь. А такой баланс очень трудно удержать на практике, ибо он требует большого профессионализма. Если принимающая сторона не готова разделить ответственность хотя бы благодарным принятием или даже соучастием — то помогающих ждет усталость, пустота, чувство вины, зависимые отношения.

За всей правильностью и очевидностью идеи пациент-ориентированного подхода скрывается важный вопрос — вопрос о ресурсах, о той цене, что должна быть уплачена.

И от ответа на него, при организации той или иной помощи нуждающимся, зависит — станет ли для самих помогающих эта помощь достойной и позитивной частью их жизни, или обернется своего рода «соковыжималкой».

О каком ресурсе речь? Конечно, прежде всего о человеческом — ресурсе отношений. Казалось бы, он очень простой. Внимание, сочувствие, заботу может дать практически каждый. С другой стороны, именно этот ресурс — самый растрчиваемый и трудно восстанавливаемый. Быть рядом с больным, и тем более умирающим, и тем более ребенком — означает так или иначе взять хоть каплю ответственности за происходящее, быть сопричастным, быть в личных отношениях. А тут очень хрупки границы самосохранения, очень напряженно чувство вины, способное вмиг, как пламя, разгореться. Поэтому помогающие не только растрчивают себя, они еще и очень уязвимы для манипуляций и эмоционального давления со стороны пациентов.

И как бы мы ни хотели, пациенты (да и каждый из нас на их месте) слишком часто готовы получать помощь любым доступным способом. Непреодолимые трудности могут легко стереть грань адекватности. А неумение или неготовность помогающих передать часть ответственности пациентам может легко привести к потребительству со стороны последних.

Для помогающих может показаться, что чем глубже личные отношения, тем они будут более исцеляющими или полезными для пациентов. Эта ошибка очень быстро приводит многих не только к начальным стадиям выгорания, но и к своего рода зависимости от отношений с умирающим или больным человеком. Что в свою очередь приводит к настоящему выгоранию. В такой стадии помогающий уже сам ищет ресурсы на стороне «любой ценой».

Итак, пациент-ориентированный подход требует профессионализма, четкого понимания областей ответственности всех сторон, нуждается в подготовке и серьезной поддержке самих помогающих.

И если говорить совсем кратко, то я бы сказал, что пациент-ориентированный подход должен быть

уравновешен признанием того, что ценность жизни помогающих никак не меньше ценности пациентов.

Защита волонтеров

Мы знаем, что педагоги, врачи, психологи, социальные работники — то есть представители помогающих профессий, — несмотря на профессионализм, так или иначе неизбежно приходят к эмоциональному выгоранию и нуждаются в профилактике и профессиональной помощи. Очевидно, что участи «выгорания» не могут избежать и социальные волонтеры.

Я уже сказал, что пациент-ориентированный подход требует очень серьезных ресурсов от помогающих. И следует всерьез понимать его границы и его глубину в отношении сотрудников и волонтеров. Они разные! Я думаю, что пациент-ориентированный подход в своей полноте может быть реализован, прежде всего, а где-то и исключительно — сотрудниками. Более того, может быть реализован только там, где есть возможность компенсировать все его издержки правильно организованной поддержкой, досугом, пониманием проблем и т.д. Ну или, как минимум, достаточными деньгами.

Реальная включенность социальных волонтеров, которыми может стать каждый из нас, в стороннюю для них судьбу, в чужую беду и страдания — потенциально опасна. И если ценность человека-волонтера и человека-пациента для нас равна, то мы должны об этой опасности не только помнить, но и, что называется, взять ее в работу.

Конечно, у волонтера всегда есть система саморегуляции, в основе которой лежит защитный механизм — свобода и право прекратить быть волонте-

ром в любой момент. В подавляющем большинстве случаев волонтерам не грозят те степени выгорания, до которых может прийти, скажем, учитель с 30-летним стажем. Волонтер просто «сохнет» и перестает волонтерить.

Но наличие системы саморегуляции не должно стать поводом для организаторов волонтерской помощи сказать себе: «Людей вокруг много, одни уйдут, другие придут... лишь бы пациентам было хорошо».

Прямая обязанность носителей и проповедников «пациент-ориентированного» подхода — всерьез понимать, что весь ресурс волонтеров определяется их свободой, пониманием происходящего, личным согласием и системой равноправных, а может, и партнерских отношений с подопечными. Что из этого зависит от волонтеров, а что от организаторов пациент-ориентированного подхода? Думаю, очевидно.

ОРГАНИЗАЦИЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ АДРЕСНОЙ ПОМОЩИ СИЛАМИ ВОЛОНТЕРОВ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Эту заметку следует воспринимать как дополнение ко всему вышесказанному. Здесь кратко и тезисно описаны особенности организации адресной помощи силами волонтеров, расставлены некоторые акценты, даны практические советы.

О видах адресной помощи

Под адресной помощью будем понимать помощь конкретному человеку или семье в решении конкретной проблемы. Наиболее востребована и наименее распространена сегодня в России адресная помощь на дому.

Адресную помощь следует разделить на два вида: «техническую» помощь и помощь через личное общение и поддержку.

«Техническая» помощь — это убрать в квартире; помыть окна; приготовить еду; сходить в аптеку; написать под диктовку письмо; заполнить документы; отвезти на машине к врачу; помочь на прогулке; починить кран на кухне; поклеить обои и т. д. Главной отличительной особенностью «технической» помощи является конкретность, осязаемость и достижимость результата: окно было грязным — стало чистым, в доме не было готовой еды — теперь на плите стоит кастрюля с супом, у подопечного не было нужного лекарства — теперь оно лежит на тумбочке перед ним.

Ясная постановка «технической» задачи, достижимость результата, возможность заранее рассчитать временные, физические и финансовые затраты — все это помогает определить границы волонтерской помощи, а, значит, и границы ответственности волонтера. Достижение результата автоматически освобождает волонтера от ответственности за личные отношения или какие-то просьбы со стороны подопечного. Волонтер при оказании «технической» помощи не берет на себя груз ответственности за судьбу подопечного, за какие-то важные решения или действия. Таким образом, минимизируется риск возникновения необоснованного чувства вины. Выгорание волонтера при таком виде помощи возможно, но маловероятно.

Общение и поддержка — это провести вместе с подопечным время, избавить его от одиночества, помочь понять трудную жизненную ситуацию или принять какое-то решение, оказать по силам психологическую «терапевтическую» помощь, и т. д. Все это сокрыто в простых на вид просьбах: поговорить о чем-то, выслушать, попить вместе чаю, посмотреть фотографии в старом альбоме, вспомнить былое, пообщаться с родными подопечного, почитать газеты и обсудить их, и т. д. и т. п. В этом случае результатом помощи можно считать «побыть рядом», но при этом очень трудно, а порой невозможно понять, когда результат достигнут. В этом случае нет ясных границ: нет постановки задачи, нет осязаемого решения, нет формальностей. Но есть вся глубина и даже бездонность личных отношений с подопечным. Такие особенности способствуют развитию чувства вины у волонтеров и сильно повышают риск эмоционального выгорания.

Я утверждаю, что самое сложное в адресной волонтерской помощи — это общение и поддержка! Волонтер в этом случае оказывается лицом к лицу, один на один с трагической судьбой человека, и неизбежно втягивается во взятие ответственности за его судьбу.

Если волонтер работает в больнице, хосписе или доме престарелых, то само учреждение изначально, по определению, разделяет с подопечным ответственность за его жизнь и здоровье. Волонтер же в учреждении — всегда гость и помощник, он как бы вне отношений между подопечным и учреждением (персоналом). Поэтому, когда мы говорим о личном общении, поддержке, оказании внимания подопечному в больнице или детском доме, то должны понимать, что это принципиально другая история, нежели общение и поддержка на дому. В учреждении границы ответственности волонтера заданы автоматически, исходя из зон ответственности персонала учреждения.

Дом же или квартира подопечного — это территория скорби, боли, страха, где кроме самого подопечного и волонтера нет никого. Поэтому все одиночество и вся трагедия обрушиваются именно на волонтера, который может не иметь ни физических, ни душевных сил, ни специальных знаний и навыков для оказания результативной помощи.

Для безопасного и в то же время результативного общения и поддержки нужны границы, как минимум, следующие:

- временные, когда подопечный имеет ясное представление о том времени, которое волонтер может уделить ему;
- тематические, когда волонтер ясно обозначает темы, которые он не готов затрагивать при общении;
- по кругу лиц, с которыми волонтер готов общаться;
- по компетенциям, когда подопечный заранее понимает, в чем волонтер не сможет ему помочь;
- в виде данных или не данных обещаний, когда подопечный не вправе требовать то, о чем с ним не договаривались;
- по принятию решений, когда подопечный знает, в чем не стоит спрашивать совета у волонтера.

Ответственность за общение и поддержку должна быть разделена между волонтером и подопечным в виде договоренности о границах и о взаимном соблюдении этих границ.

На какие запросы подопечных следует откликаться волонтерской организации?

Запросы на адресную помощь силами волонтеров поступают в каждую благотворительную организа-

цию. И каждый раз организация стоит перед выбором, на какие просьбы откликаться, а какие оставить без помощи. Помочь хочется всем. Однако изначально ресурсы ограничены, и так или иначе выбор приходится делать.

При выборе запросов следует учесть, что потенциальных волонтеров, готовых оказывать «техническую» помощь, в сотни раз больше, чем тех, кто готов помогать через общение. Первым, в подавляющем большинстве случаев, достаточно простых бытовых навыков. Вторым, как бы это не казалось парадоксальным, нет. Для долгого общения и поддержки подопечных нужны подготовка и профессиональные навыки, а также опыт. Им, по сути, придется стать не только «родным человеком», но своего рода «терапевтом».

Благотворительной организации, желающей организовать волонтерскую помощь в виде общения и поддержки, нужны немалые ресурсы по поиску опытных волонтеров или по подготовке неопытных, нужны ресурсы и сотрудники по сопровождению и поддержке самих волонтеров. Если такие возможности есть, то их следует соотнести с запросами и принять решение.

Работа с заявителями — взаимная ответственность

Благотворительная организация, принимая заявки на помощь, обязана брать только те из них, где волонтерское участие будет по силам самим волонтерам, будет по-настоящему эффективно и безопасно для волонтеров. Ни в коем случае волонтеры не должны оказываться средством для достижения «высоких» и «благородных» целей.

Критерии оценки заявок следующие:

- Заявки должны быть исполнимыми и результативными (или иметь ясные границы — о чем говорилось выше).
- Заявки должны соответствовать уставу, направлениям деятельности благотворительной организации и компетенциям сотрудников и волонтеров.
- Заявки должны быть обоснованными и документально подтвержденными.
- Заявки должны быть проверенными со стороны благотворительной организации. Известны примеры, когда документы говорят об одном, а на деле выясняется совсем другое. Такое несоответствие чревато демотивацией и уходом волонтеров.
- При проверке важно сделать выводы об адекватности благополучателя, обо всем, что может нести риски для волонтеров. Тем более следует знать о возможных психических расстройствах или о химической зависимости (алкоголизм, наркомания и т. д.) подопечного. Будучи непрофессионалами, волонтеры могут не справиться с таким человеком. Риски вреда для самих волонтеров и для подопечных тут очень высоки.
- Заявки должны быть правильно оформленными и соответствовать всем требованиям благотворительной организации.

Главное условие для оказания благотворительной помощи силами волонтеров — готовность благополучателя разделить ответственность с благотворительной организацией и заключить договор. Ни одна благотворительная организация не может, да и не должна делать все за своего подопечного. Благополучатель в меру своих сил и возможностей вместе с благотворительной организацией должен трудиться над оказанием помощи себе. Как минимум

ответственность и даже в некотором смысле обязанность благополучателя двойка: во-первых, понимать, что помощь оказывается не по долгу и не по приказу, а по свободному произволению некоммерческой благотворительной организации и ее волонтеров; во-вторых, с благодарностью принимать помощь и проявлять эту благодарность.

Если запрос со стороны подопечного на разовое несложное дело (сходить в аптеку, сварить суп), то достаточно краткого и устного договора с ним. Если необходима регулярная помощь, особенно, если помощь в виде общения и поддержки, то договор должен быть письменный.

В договоре следует ясно прописать ответственности сторон: кто и что делает, кто и что вкладывает, кто и что не делает, кто и что не вкладывает. Следует указать временные и территориальные границы работы волонтеров. К примеру, подопечный может попросить волонтера отвезти его на дачу в выходные дни, а в договоре может быть указана помощь именно на дому и только в дни рабочие. Соблюдение договора сохранит силы волонтера и предохранит его от дополнительных рисков.

В договоре важно прописать показатели достижения результата или окончания договора.

Следует обязательно указать дополнительные условия со стороны благотворительной организации. Такими условиями могут быть право на фото- и видеосъемку, право на репортажи в СМИ и статьи на сайте, право на получение письменной благодарности от благополучателя.

Если благотворительная помощь оказывается силами волонтеров, не являющихся профессионалами в том или ином деле, то благотворительная организация может в договор внести пункт о том, что потенциально

опасные виды работ не выполняются ни при каких условиях, а в остальном претензии по качеству работ не принимаются. Примером могут служить благотворительные ремонты, выполняемые силами обычных людей. Работа с сантехникой или электрической проводкой в случае ошибок со стороны волонтеров может привести к ущербу или даже к трагедии. Поэтому на такие работы лучше нанимать профессионалов. Волонтеры могут вполне качественно сделать косметический ремонт. Но, каждый из них будет работать так, как работал бы у себя дома. От волонтеров невозможно требовать соблюдения всех регламентов и технологий строительных работ.

Важно понимать, что волонтер вправе откликаться на просьбы подопечного, выходящие за рамки договора, но только под свою личную ответственность. Благотворительная организация не может нести ответственность за риски, возникшие при этом.

Труд волонтера должен быть организован благотворительной организацией и благополучателем. Условиями для эффективного труда волонтера являются:

- четкое и ясное описание задания;
- личное согласие со стороны волонтера;
- понимание границ ответственности подопечного и волонтера;
 - согласие/несогласие на личные отношения с подопечным;
 - материально-техническое обеспечение труда;
 - возможность отказаться в случае непредвиденных проблем;
 - мониторинг и контроль со стороны благотворительной организации;
 - возможность обратной связи от волонтера к благотворительной организации.

Отдельно следует сказать, что, для минимизации рисков и большей эффективности, волонтерам лучше

работать в парах или мини-группах. Даже в случае разовой «технической» помощи. При такой организации труда всегда есть кому подстраховать, защитить, проверить, проконтролировать, есть возможность принимать решения совместно.

Организационные модели адресной помощи

Для разовых, большей частью «технических», задач лучше всего подходит организационная модель «Сообщество». Она описана выше в статье об организационных моделях. В случае оказания адресной помощи изменяются роли и обязанности организаторов. Есть две ключевые позиции: куратор благополучателей (ответственный за задачи) и ответственный за волонтеров. Кураторов может быть несколько.

Обязанности куратора благополучателей (ответственного за задачи):

- принимать, проверять заказы, принимать решения, заключать договора;
- вести электронную базу благополучателей и заявок;
- оформлять и отправлять заявки на волонтерскую помощь ответственному за волонтеров;
- ставить рабочие задачи перед волонтерами, инструктировать их;
- обеспечить безопасность (через правила и памятки);
- организовать труд через материально-техническое обеспечение;
- контролировать работу волонтеров;
- решать возникающие проблемы;
- принимать результаты работы волонтеров;
- проявлять благодарность волонтерам;

- принимать от волонтеров и обсуждать с ними обратную связь;
- готовить отчёты ответственному за волонтеров.

Обязанности ответственного за волонтеров:

- обеспечить качественный, фильтрованный, проверенный входящий поток волонтеров;
- обеспечить минимально необходимую подготовку волонтеров-новичков;
- организовать отправку вакансий, подготовленных на основании запросов на адресную помощь со стороны куратора благополучателей, в сообщество;
- обеспечить регулярность и посильность работы волонтеров, чтобы волонтеры не «отвалились» из-за усталости или от бездействия;
- обеспечить горизонтальные связи внутри сообщества и поддержку мотивации волонтеров;
- гарантировать волонтерам выполнимость задач и обратную связь в виде результатов;
- контролировать куратора благополучателей, чтобы он бережно относился к волонтерам;
- минимизировать отток волонтеров через организацию дополнительного обучения, психологической помощи и поддержки;
- вести электронную базу волонтеров.

Для регулярной и долгосрочной адресной помощи лучше всего подходит схема «Гроздь винограда». Она описана выше в статье об организационных моделях. В этом случае каждая «виноградина» — пара или мини-группа волонтеров, которая сопровождает того или иного подопечного. Если помощь оказывается в виде общения и поддержки, то каждые 6-8 пар должны иметь своего «супервизора» или куратора. Таким образом, в этом случае мы имеем три ключевые позиции: куратор благополучателей, от-

ветственный за волонтеров и «супервизор» группы волонтеров.

Обязанности куратора благополучателей (ответственного за задачи):

- принимать, проверять заказы, принимать решения, заключать договора;
- вести электронную базу благополучателей и заявок;
- оформлять и отправлять заявки на волонтерскую помощь ответственному за волонтеров;
- ставить рабочие задачи перед волонтерами, инструкторить их;
- обеспечить безопасность (через правила и памятки);
- организовать труд через материально-техническое обеспечение;
- контролировать работу волонтеров;
- решать возникающие проблемы;
- принимать результаты работы волонтеров;
- объявлять благодарность волонтерам;
- принимать от волонтеров и обсуждать с ними обратную связь;
- готовить отчёты ответственному за волонтеров.

Обязанности «супервизора» волонтеров:

- вести малую базу «своих» волонтеров;
- проводить супервизию волонтеров через частные и групповые консультации, совместные встречи для обсуждения трудностей, для общения и поддержки;
- обеспечить сохранность своей подгруппы волонтеров и минимизировать отток через дополнительное обучение, психологическую поддержку;
- принимать от волонтеров и обсуждать с ними обратную связь;

- готовить отчёты ответственному за волонтеров;
- работать с новичками-волонтерами — организовать минимально необходимую подготовку, обеспечить преемственность волонтеров при работе с подопечными.

Обязанности ответственного за волонтеров:

- обеспечить качественный, фильтрованный, проверенный входящий поток волонтеров;
- обеспечить минимально необходимую подготовку волонтеров-новичков;
- организовать распределение волонтеров по подопечным, на основании желания волонтеров и их запросов от благополучателей;
- организовать общее информирование всех волонтеров;
- проводить мониторинг работы супервизоров;
- искать и готовить новых супервизоров;
- организовать обучение и поддержку супервизоров;
- организовать дополнительное общее обучение и психологическую помощь для всех волонтеров;
- вести электронную базу волонтеров.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. О МЕТОДОЛОГИИ СОЗДАНИЯ ВОЛОНТЕРСКИХ ГРУПП

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Чтобы разговор о методологии социальных волонтерских проектов в НКО не был абстрактным, предлагаем взять для примера проект Добровольческого движения «Даниловцы» по созданию «с нуля» волонтерской группы, регулярно и долгосрочно действующей в детском доме-интернате для умственно отсталых детей. Именно такая волонтерская группа была создана в 2013 году.

Исходные данные

Целевых аудиторий проекта две. Во-первых, это дети из детского дома-интерната. Во-вторых, московская молодежь, желающая участвовать в социальном волонтерстве.

Дети — большей частью со слабой и средней степенью умственной отсталости. Они до совершеннолетия находятся в стенах детского дома, после чего их переводят в психоневрологические интернаты для взрослых. Количество детей около 100. У них небольшой и вполне определенный круг общения с людьми, способными стать для них «значимыми взрослыми»: соседниками, друзьями, учителями, примером в жизни. Это персонал детского дома. К тому же, пространство жизни очень ограничено.

Все это, и в немалой степени скудная постсоветская система работы в таких учреждениях, приводит к тому, что дети не всегда могут развиваться даже в свою меру. Им не хватает знакомства с окружающим

миром и миром искусства, не хватает навыков общения, впечатлений, творчества, выражения своих эмоций. Им не хватает многих прикладных и бытовых навыков, в том числе рукоделия. То, что обычные здоровые семейные дети приобретают естественно, просто, автоматически, эти особые дети могут обрести только в специально созданном социальном пространстве общения и развития при участии специалистов и волонтеров.

Молодежь — юноши и девушки от 25 до 35 лет. Это не просто «рабочая сила», это та аудитория, которой очень важен опыт милосердия, доброты, опыта общения с детьми, опыт взаимодействия со сверстниками и опыт командной ответственной работы. Через встречи и общение с подопечными в больницах и детских домах молодые люди сами очень много приобретают, лично растут, приобщаются к тому, что можно назвать гражданской ответственностью.

Цель проекта, таким образом, — организовать пространство регулярных и долгосрочных встреч молодых москвичей и умственно отсталых детей в детском доме-интернате, ради, во-первых, повышения качества жизни детей, ради их дополнительного творческого, эмоционального, эстетического развития и обучения. И, во-вторых, ради приобщения молодежи к опыту милосердия и общения с детьми, ради развития их гражданской ответственности.

Для нас важно, что молодежь — не средство для достижения цели. Молодые люди, как и дети, — равноправные участники проекта.

Цель достигается через создание команды волонтеров, способной самостоятельно (при помощи и поддержке специалистов), гарантированно долгосрочно (год и более) работать в учреждении с учетом практического запроса от руководства. Оптимальный гра-

фик — 2 раза в неделю по 2-3 часа. Актив волонтерской команды на стадии завершения проекта — 8-10 подготовленных, опытных волонтеров, соответствующих специфике учреждения. Всего за период создания группы через нее может пройти до 40 человек.

Время для реализации проекта — 1 год. Необходимые ресурсы — команда специалистов, деньги, реклама, помещения.

При том, что предложенный проект вполне понятен как идея, его сложно реализовать именно в НКО. Чтобы разобраться, предлагаю подробно обсудить две темы. Во-первых, остановиться на особенностях благотворительных НКО, неблагоприятно влияющих на проектную деятельность, и, во-вторых, — на тех принципах работы НКО, что могут компенсировать эти особенности.

Особенности благотворительных НКО

Наш опыт говорит о следующих особенностях работы НКО в социальной сфере.

У благотворительных организаций сильно ограничены финансовые и материальные ресурсы. В нашей стране тема благотворительности, как самостоятельной и требующей поддержки отрасли, непопулярна. Пока еще общество доверяет преимущественно адресной помощи — покупке лекарств, например. Реже доверяют единицам наиболее известных фондов. Деньги большей частью идут непосредственно благополучателю. О том, чтобы общество всерьез делегировало благотворительным НКО решение определенных социальных проблем, речь пока не идет.

Надо понимать, что нехватка денег — это всегда ограниченность по кадрам и размытость

по полномочиям в управленческом звене, в том числе в управлении проектами. Все не успевают все. Отсюда автоматическая необходимость в широком делегировании ответственности и полномочий от руководства вниз к подчиненным, в том числе к волонтерам.

НКО-сектор имеет очень ограниченный выход на молодежные аудитории. Как правило, при низких ресурсах у НКО есть только один вид общественной PR-активности — это работа в интернете. Но в случае с волонтерской работой с детьми для привлечения молодежной аудитории необходима серьезная целенаправленная работа, которая не только по деньгам, но и по своей специфичности не под силу многим начинающим НКО. В результате мы имеем вполне ограниченный приток волонтеров в НКО. Во всяком случае, он несоизмерим с теми массовыми явлениями, что проходят от имени государства. Как следствие — необходимо понимать и научиться дорожить теми волонтерами, что пришли, а также уменьшать «течку».

В благотворительной сфере, и тем более в сфере социального волонтерства, не так много возможностей влиять на мотивацию людей. Материальных стимулов нет, манипуляция или насилие противоречит нашим ценностям. К тому же, набор добровольцев обязательно требует глубокой ответственности за дела каждого «замотивированного» волонтера. А это означает для НКО дополнительные траты усилий, ресурсов, специалистов. Не так трудно уговорить или «заманить» человека, трудно найти силы, время и специалистов, чтобы сопровождать и контролировать его. У НКО нет и не может быть таких ресурсов.

Благотворительные НКО работают в наиболее социально напряженных сферах, где недостаточно участия государства. К примеру, онкология, сиротство, чрезвычайные ситуации, потерявшие люди. Включенность

в решение этих проблем, а, вернее, личный и эмоциональный отклик на них и является тем «источником энергии», на котором работают большинство НКО. Яркость и актуальность темы очень сильно связаны с мотивами людей. Однако, с другой стороны, социальная напряженность представлена в виде трагедий, боли, страданий. Работа в такой области, в свою очередь, очень эмоционально затратна и требует серьезного внутреннего труда.

Работа в социальной сфере максимально персонафицирована. Сотрудники трудятся в относительно небольших неформальных коллективах. К тому же, благотворительные НКО изначально работают лицом к лицу с подопечными. И первое, и второе создает глубокие связи (в том числе эмоциональные), автоматически влияющие на качество работы и результат.

Волонтер в НКО характеризуется следующим: свободная воля, воля к доброму делу, личное уникальное отношение к той проблеме, на которую человек хочет откликнуться, собственные силы, собственные умения, личное свободное (!) время, бескорыстность, конкретное доброе дело.

Волонтер обладает только своими знаниями и умениями, из которых следует его компетенция и ответственность. Он, как правило, в своей деятельности не профессионален, однозадачен, и ни за что формально и юридически не отвечает.

Работа в НКО — реализация глубоких человеческих ценностей и смыслов. И при этом, мотивы и смыслы работы в НКО трудно соотносимы с практическими целями проекта. Почти всегда они носят экзистенциальный, очень глубокий характер, что позволяет сотрудникам и волонтерам работать вопреки многим неудобствам. Но и создает определенные трудности в проектной деятельности.

Как сами волонтеры говорят о себе и своем деле?

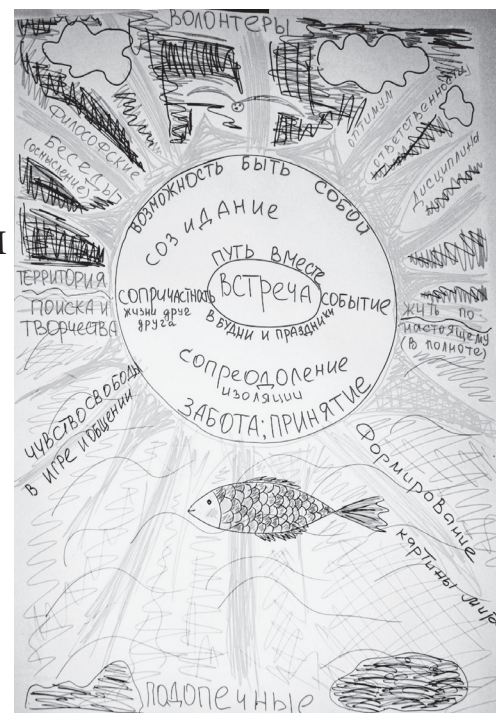
Для иллюстрации последнего пункта из перечня особенностей НКО приведем слайд, где представлены базовые элементы миссии и смысл служения волонтерской организации «Даниловцы» на шестом году работы. Координаторам волонтерских групп и сотрудникам (всего 20 чел.) во время специально организованной «стратегической сессии» задали вопросы: «что я делаю?», «зачем я это делаю?», «что для меня это значит?», «что дает это подопечным?», «что для подопечных это значит?» Все ответы в ходе обсуждения были сгруппированы и обобщены. Вот результат совместного решения, с которым согласились все.



Для сравнения приведем результаты аналогичной сессии волонтеров и координаторов волонтерского движения «Даниловцы» 2011 года (30 участников).

На той же «стратегической сессии» был сформирован ответ на вопрос: «Волонтерство для волонтеров это?» Прочитируем его.

МЫ ТВОРИМ РАДОСТЬ ВСТРЕЧИ И ЗАБОТЫ О БЛИЖНЕМ



Волонтерство для волонтеров это:

- живое пространство диалога, где нет неудобных вопросов о жизни, о Боге, о себе;
- чувство важности своего мнения, опыта и своей реальной жизни;
- встреча с ребенком «по-настоящему»;
- создание и участие в творческом пространстве, где каждый ребенок и взрослый может возрастая и развиваться в дружеском принятии;
- умение (вместе с детьми) видеть возможности выбора в важных ситуациях жизни;
- возможность делать то хорошее, что хотим.

Главная идея

В нашем понимании, методология организации волонтерских проектов теснейшим образом опирается на определенные ценности и философию, благодаря которым можно сформулировать принципы работы НКО, компенсирующие указанные выше особенности и, как вывод, предложить общее понимание и алгоритм организации волонтерского проекта.

Для понимания философии приведу несколько высказываний известных и авторитетных людей. Эти высказывания вполне самодостаточны и не требуют комментария.

Протоиерей Василий Зеньковский (психолог и педагог, наиболее известный деятель русского зарубежья середины и второй половины XIX века) в свое время говорил о парадоксе воспитания и свободы: «Глубина свободы в человеке, если угодно, мешает воспитанию, но что бы ни говорили, нельзя воспитать к добру как-то помимо свободы и вне ее. Добро должно стать собственной, внутренней дорогой, свободно возлюбленной темой жизни для ребенка, добро нельзя «вложить», никакие привычки, заученные правила, устрашения не могут превратить добро в подлинную цель жизни».

Виктор Франкл (психолог, философ, ученый с мировым именем) подчеркивал, что «человеческое бытие всегда ориентировано вовне на нечто, что не является им самим, на что-то или на кого-то: на смысл, который необходимо осуществить, или на другого человека, к которому мы тянемся с любовью».

Франкл также настаивал, что «смысл — это нечто, что нужно скорее найти, чем дать, скорее обнаружить, чем придумать. Смыслы не могут даваться произвольно, а должны находиться ответственно. Смысл — это то, что имеется в виду человеком, который задает во-

прос, или ситуацией, которая тоже подразумевает вопрос, требующий ответа».

Виктор Франкл часто сравнивал смысл жизни, смысл какой-то ситуации, смысл каких-то отношений с облачным столбом, идущим впереди израильтян при исходе из Египта. Если облако сзади — неясно, куда идти; если облако посреди — то все в тумане. Облако может только увлекать за собой.

Принципы работы, компенсирующие особенности НКО.

Можно говорить о следующих основных принципах, учитывая которые, благотворительные НКО могут всерьез развивать волонтерские проекты.

Работа НКО — это социальное пространство, притягивающее человека внутрь этого пространства, а не толкающее к исполнению каких-то внешних по отношению к пространству дел.

Внутренняя энергия, что питает работу сотрудников и волонтеров в НКО, раскрывается только через доверие и в пространстве с большой степенью свободы и творчества.

Ответственность делегируется вниз либо с ресурсами и полномочиями, либо с соответствующей ей мерой свободы (а, значит, творчества и самореализации) и теми же полномочиями. Поскольку НКО малоресурсны, то наиболее распространен второй вариант.

При реализации проекта возможно работать только с теми людьми, что сами свободно захотели участвовать в нем, и разделяют ценности и миссию благотворительной организации.

Необходимо ориентироваться на существующую мотивацию и компетенцию волонтеров,

и в соответствии с ней предлагать дело каждому индивидуально. Важно найти пересечение запроса на волонтерскую деятельность с областью умений и желаний самого волонтера.

Наиболее эффективно предлагать волонтеру спектр возможностей и вакансий таким образом, чтобы его выбор более точно совпадал с его желанием. В идеале — это разные направления и формы работы: с сиротами, в больницах, со стариками.

Поскольку волонтер ни за что формально не отвечает и может прекратить оказывать помощь в любой момент, то организаторы проекта должны быть наделены правом расстаться с любым из волонтеров без объяснения причин.

Работа волонтеров должна быть групповой, чтобы распределить ответственность, компенсировать «текучку», обеспечить преемственность опыта. Только так можно достичь регулярности и стабильности в работе.

Каждая волонтерская группа — это живой организм с большой степенью свободы, существующий в общем фарватере миссии конкретной НКО.

Группа сама определяет свою жизнь коллегиально.

Поскольку приток волонтеров в НКО ограничен, то необходимо прикладывать усилия для уменьшения «текучки» волонтеров. Этому способствует не только указанный выше принцип групповой работы. Труд волонтера должен быть организован. Волонтер имеет право на обучение, поддержку (профессиональную, психологическую и т.п.), обеспечение ресурсами. Волонтерская организация обязана в свою меру эти права удовлетворить. Это также способствует уменьшению «текучки» и повышению профессионализма волонтеров.

Волонтеры и сотрудники проекта важны для руководства проекта так же, как и подопечные.

Методология

Методология реализации проекта (создания указанного выше «пространства» или, что для нас тоже самое, — создание волонтерской группы) представляет собой собрание «мозаичного полотна» с общим смыслом, определенным миссией благотворительной организации. На этом «полотне» каждый «камешек» (сотрудник НКО и волонтер) уникален и имеет свой мотив, и свои умения, и свое время. Иными словами, наша задача — запустить работу так, чтобы все «камешки» составили цельную картину — то самое пространство встречи и работы с детьми.

Таким образом, волонтеры в этом проекте осуществляют служение, а не решают задачи. Они привлекаются ценностями и смыслами, а не толкаются «на амбразуру».

Алгоритм

Только после всего вышесказанного возможно представить алгоритм реализации проекта и быть уверенным, что он будет правильно понят.

1. Необходима добрая идея. Все начинается с нее. В нашем случае — предложенная выше цель проекта. Однако сама по себе идея ничего не стоит, от кого бы она ни исходила.

2. Нам, как благотворительной волонтерской организации, нужен носитель идеи, готовый взять ответственность за ее воплощение. Такого человека мы называем координатором. Именно его личное и свободное желание реализовать проект и является гарантом его реализации. В этой ситуации невозможно никого назначить. Нужен не исполнитель, а двигатель!

Как только координатор найден, он по мере сил начинает реализовывать проект сам, и параллельно получать от волонтерской организации недостающие знания и навыки. Координатор не может быть сторонним человеком, он тот, кто ответственен за проект, он включен в процесс, и он же лидер будущей волонтерской группы. Координатор начинает регулярно в один и тот же день недели посещать учреждение с детьми, обретает опыт, знакомится с учреждением и персоналом. Главные помощники координатора — специалисты волонтерского движения по работе с детьми и по работе с волонтерской группой.

3. Реклама и привлечение волонтеров. Необходимые условия для привлечения волонтеров в проект — конкретное дело, ответственное лицо, лидер. Людей привлекает конкретика, вплоть до графика. Привлеченные через рекламу волонтеры входят в уже подготовленное координатором пространство и встраиваются в график посещения учреждения. Их первичная подготовка, вход в команду, организация их труда и обеспечение необходимыми ресурсами — дело координатора и указанных выше специалистов. Важно отметить, что привлекать волонтеров в волонтерскую группу придется постоянно на протяжении многих лет. Работа с волонтерами лишь уменьшает текучку, но не в состоянии обнулить ее.

4. Следующий шаг — создание команды. Некоторое время работы дает опыт и координатору, и волонтерам. Примерно через два-три месяца после запуска проекта определяются активисты, способные стать ядром волонтерской группы. Каждый координатор уникален и, безусловно, строит группу под себя. Чтобы не было перекосов, и чтобы достичь хорошего результата, координатору необходимо помочь и провести «групповую работу» для более глубокого знакомства,

распределения ролей в группе, выработки механизмов принятия решений и распределения ответственности, для понимания, каким образом новички входят в группу и обретают свое место.

5. Только после всех предыдущих этапов можно говорить о воплощении идеи. То есть мы можем быть уверены в регулярности и стабильности работы волонтерской группы. Дело в том, что примерно через 6 месяцев волонтерская группа будет иметь устойчивое ядро активистов (3-5 человек) и достаточное количество волонтеров, чтобы работать 2 раза в неделю строго по определенным дням. При этом, группа еще требует очень глубокого включения координатора в ее жизнь, и фактически ни одно посещение детского дома не обходится без него. В случае болезни волонтеров или иных обстоятельств, группа может временно переходить на один день посещения детей.

6. Поддержка и обучение волонтеров. Чтобы через 12 месяцев проект был закончен, и группа полноценно работала, необходимы дополнительные усилия со стороны специалистов, направленные на обучение и поддержку координатора и волонтеров, на поддержку группы. Их постоянная и регулярная работа нужна уже с первых дней работы координатора. Психологи, педагоги, специалисты по работе с волонтерами очень глубоко интегрированы в проект. Их работа так же регулярна и выстроена по расписанию, как и работа волонтерской группы. Именно эти специалисты являются опорой для координатора и его помощниками.

7. Примерно через год мы можем говорить о достижении результата. Вокруг координатора уже будет сформировано ядро из 8-10 активных волонтеров, ответственно работающих еженедельно. Будет и человек 10-12 простых волонтеров. Такая группа будет иметь достаточный опыт и ресурс для работы с детьми

и для самоорганизации (принятие решений, творчество, распределение ролей). Встречи с детьми будут проходить постоянно два раза в неделю, вне зависимости от разного рода обстоятельств. Таким образом, волонтерская группа, возглавляемая координатором, выйдет на операционную деятельность, то есть будет долгосрочно поддерживать и развивать пространство работы с детьми в детском доме-интернате.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ДЕКЛАРАЦИЯ О ДОБРОСОВЕСТНОСТИ В СФЕРЕ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ ПРИ СБОРЕ СРЕДСТВ ЧЕРЕЗ ЯЩИКИ-КОПИЛКИ

Настоящий документ подготовлен и опубликован Некоммерческим партнерством Благотворительным собранием «Все вместе». Декларация претендует на то, чтобы выражать мнение профессиональной российской благотворительности.

Перед нами стоит задача донести до максимально широкой аудитории нашу оценку набирающей силу опасной практики. Нам представляется необходимым сформировать общую позицию и всеми средствами распространить ее как можно шире.

Речь идёт о практике сбора пожертвований от имени организаций в местах скопления людей (на улицах, в электричках, в пробках) как с применением внешних признаков благотворительного сбора (прозрачный ящик, фотографии подопечных, информация о фонде-сборщике и так далее), так и под видом «благотворительной продажи сувениров». Как правило, этим занимаются люди, выдающие себя за волонтеров, а на деле получающие процент от собранных денег — то есть коммерческие агенты, которые обманывают общественность.

Ряд расследований, проведённых СМИ, показывает:

- никаких подтверждений того, что собранные средства в полном или хотя бы значительном объеме доходят до нуждающихся, не существует;
- большая часть собранных наличных денег изымается руководством лжеволонтеров в собственный карман;
- в лучшем случае их небольшая часть используется для создания видимости благотворительной работы.

Эта практика признаётся нами порочной и недопустимой для прозрачной и профессиональной организации.

Бесконтрольный сбор наличных денег на постоянной основе провоцирует их нецелевое использование и подрывает доверие к благотворительности в целом. Использование не заинтересованных в декларируемых гуманистических целях, получающих комиссионное вознаграждение работников (что не соответствует принципам Этического кодекса Ассоциации Фандрайзеров России), только усиливает негативный эффект. Случаи, когда нечистоплотные организации используют для такой формы фандрайзинга наивных молодых людей, верящих, что собирают деньги на хорошее дело, тоже приводят к разочарованиям и дискредитации благотворительности.

Настоящим документом мы, члены Ассоциации «Все Вместе», предлагаем всем благотворительным организациям подписаться под следующими утверждениями:

— **Мы однозначно осуждаем практику сбора наличных денег от имени организации вне мест проведения организованных благотворительных мероприятий и вне стационарных ящиков для сбора наличных денег, опечатанных и вскрываемых в присутствии независимых контролеров.**

— **Мы не будем применять такого рода технологии для сбора пожертвований.**

— **Мы призываем общественность и частных жертвователей не вносить пожертвования наличными деньгами вне мест проведения организованных благотворительных мероприятий.**

— **Мы призываем все честные организации присоединиться к этому документу.**

Также мы призываем СМИ и просто небезразличных людей присоединиться к иницилируемой нами информационной кампании и донести до максимально широкой аудитории материалы, которые мы предложим в дальнейшем.

На наших глазах ширится и крепнет мошенническое движение, ставящее под угрозу благотворительный сектор. Всякого мошенника рано или поздно разоблачают, но любые скандалы серьезно ударят и по всем нам, а значит — по нашим подопечным. Ушли годы, прежде чем нам начали доверять — и если мы не будем сами бороться с обманом в благотворительной среде, то мы ничем не будем отличаться в глазах общественности от тех, кто обманывает.

Ассоциация «Все вместе» призывает благотворительные организации присоединиться к данной инициативе и поставить свою подпись под Декларацией. Напишите на stop-map@wse-wmeste.ru.

Декларацию о добросовестности в сфере благотворительности при сборе средств через ящики-копилки подписали 290 благотворительных организаций со всей России. Подробнее можно посмотреть на сайте: <http://stop-obman.info>.

О ДОБРОВОЛЬЧЕСКОМ ДВИЖЕНИИ «ДАНИЛОВЦЫ»

«ДАНИЛОВЦЫ» СДЕЛАЛИ ВОЛОНТЕРСТВО ДОСТУПНЫМ И ПОНЯТНЫМ

Юрий Белановский — руководитель Добровольческого движения «Даниловцы», соучредитель Школы социального волонтерства

Добровольческое движение «Даниловцы» — лучшая в Москве волонтерская организация. Я был в этом уверен с самого начала. И вот подтверждение — Комитет Общественных связей Правительства Москвы и ресурсный центр «Мосволонтер» признали «Даниловцев» лучшими в номинации «Социальное волонтерство» в 2016 году.

«Даниловцы» организуют долгосрочные программы, отличающиеся постоянной, еженедельной работой волонтеров в медицинских и социальных учреждениях. Сегодня наше движение — это 20 постоянно действующих волонтерских групп, более 4200 подопечных в год.

Но дело не в цифрах, не в масштабах. Дело в самой сути. Мы смогли волонтерство сделать доступным, простым и понятным. Мы разглядели в волонтерстве не только работу или помощь, но, прежде всего, встречу человека с человеком, лицом к лицу. Это нечто очень глубокое и в то же время доступное каждому — это возможность просто быть собой и дарить самого себя. Мы смогли создать волонтерские группы, где каждый находит что-то свое, занимает свое место, раскрывается уникальным образом. И такие волонтерские группы каждый день создают, или, лучше сказать,

творяют чудесные миры, особые пространства встречи, понимания, принятия, дружбы волонтеров и их подопечных. И таким образом мы достигаем чего-то очень важного — ожидания наших подопечных, а большей частью это дети, не бывают обмануты. Волонтеры для многих из них, пусть на небольшое время, становятся опорой и поддержкой.

Конечно, особая роль в нашем движении принадлежит координаторам волонтерских групп. Это большой труд и большая ответственность. Быть и управленцем, и лидером, и папой, и мамой, и другом, и даже психотерапевтом для волонтеров, быть волшебником и в чем-то суперменом для детей, быть представителем организации перед сотрудниками казенных учреждений — все это очень непросто! Поэтому я знаю, что все наши координаторы — великие люди! Я рад и горжусь, что все мы работаем вместе.

Для меня очень дорого видеть и понимать, как множество разрозненных и порой мало знакомых людей, все вместе, своими усилиями создали, а лучше сказать, соткали живую ткань настоящей человеческой помощи. И за это я говорю «Спасибо!» всем нашим волонтерам.

Но, уникальность «Даниловцев» и еще кое в чем. Подавляющее большинство социально-ориентированных некоммерческих организаций так или иначе имеют свои волонтерские группы, они привлекают волонтеров для решения своих задач, для помощи своим подопечным. И это очень важно!

«Даниловцы» же с первых дней были, и до сих пор являются, одним из немногих волонтерских движений в стране, кто постоянно развивает само социальное волонтерство, профессионально работает именно с волонтерами:

- Учебные, творческие, психологические, досуговые программы;
- Поддержка и сопровождение волонтеров;
- Работа со СМИ ради популяризации волонтерства;
- Издание первых в России книг о социальном волонтерстве;
- Онлайн-обучение;
- Ежегодный запуск новых волонтерских групп;
- Консалтинговая работа;
- Единственная в России Школа социального волонтерства.

Все это — усилия нашей административной команды — тех сотрудников, что посвятили себя волонтерству, и через это стали профессионалами — лучшими в стране.

Говоря о профессиональной работе с волонтерами, я имею в виду нечто большее, чем сервисное обслуживание. Для нас волонтеры важны так же, как и подопечные. Это базовый принцип «Даниловцев». Все наши программы, так или иначе, направлены на заботу о волонтерах и на их поддержку.

Итак, для меня очевидно, что признание «Даниловцев» лучшими в Москве и одними из лучших в стране свидетельствуют о том, что высокая оценка нас задалась! Все мы — и волонтеры, и координаторы, и сотрудники — безусловно достойны такого признания, и все мы знаем, что это не более чем верстовой столб. Дорога впереди немалая. Мы живы, мы растем, мы учимся, мы помогаем и для меня это значит, что мы идем вперед.

КТО ТАКИЕ «ДАНИЛОВЦЫ»?

Добровольческое движение «Даниловцы» создано в 2008 году. Ежегодно «Даниловцы» запускают две-три новые волонтерские команды! Наша специализация — социальное волонтерство, то есть, организация долгосрочной и регулярной работы волонтерских команд в больницах и сиротских учреждениях, а также работы с инвалидами, многодетными семьями, стариками, бездомными, заключенными.

Сегодня «Даниловцы» — это более 4200 подопечных, около 1200 волонтеров, 20 постоянно еженедельно действующих волонтерских групп, 26 сотрудников.

Что делают волонтеры? Волонтеры организуют творческие, учебные и игровые встречи, прогулки и поездки для детей в больницах и сиротских учреждениях, кормят и общаются с бездомными, делают благотворительные ремонты, переписываются с заключенными. Кроме того, волонтеры оказывают значимую социальную и психологическую поддержку людям, оказавшимся в тяжелой жизненной ситуации. Зачастую они оказываются единственной нитью, связывающей этих людей с жизнью общества. Пациенты в больницах и интернатах, многодетные семьи, инвалиды, бездомные и даже заключенные — все наши подопечные бывают очень одиноки, остаются один на один со своей болезнью, инвалидностью или другим несчастьем. Конечно, в больницах есть врачи, в детских домах есть персонал, в городе есть социальные службы. Только все это не может заменить главного — того, что дорого каждому из нас — дружбы, живого человеческого участия, внимания, заботы и любви.

Среди учреждений, где «Даниловцы» смогли реализовать волонтерские инициативы — Российская детская клиническая больница, НИИ нейрохирургии им. Бурденко, Детские дома-интернаты для умственно отсталых детей № 24, № 28, № 7, Детский наркологический диспансер, ФНКЦ им. Дмитрия Рогачева, Детская колония в г. Можайске.

За десять лет «Даниловцы» прочно заняли свое место среди благотворительных организаций Москвы и России. Это единственная организация, которая профессионально реализует программы по обучению, поддержке волонтеров, подготовке и сопровождению координаторов волонтерских групп.

«Даниловцы» создали единственную в России Школу социального волонтерства. Это более 400 часов учебных занятий и консультаций для волонтеров и сотрудников волонтерских организаций. Обучение творчеству, психологические тренинги, занятия по педагогике, семинары и мастер-классы от профессионалов социального волонтерства — вот направления работы Школы.

Школа уже второй год признается лучшим проектом для волонтеров в России. Год назад она удостоилась премии Общественной палаты, в этом году — награды на Всероссийском форуме «Доброволец года».

ЕСЛИ У ВАС ОСТАЛИСЬ ЕЩЕ ВОПРОСЫ, ДАВАЙТЕ ОБЩАТЬСЯ!

Мы открыты и готовы к общению. Весь наш опыт и знания доступны в учебных и консалтинговых программах Школы социального волонтерства.

Школа социального волонтерства — это проект Добровольческого движения «Даниловцы» и «Союза волонтерских организаций и движений» по работе с волонтерами, координаторами волонтерских групп, волонтерскими организациями и бизнесом. Мы единственное и самое авторитетное сообщество экспертов в области социального волонтерства в России. Школа, так же, первая и уникальная в России площадка развития технологий социального волонтерства.

Это значит, что мы:

- сами имеем уже 10-летний опыт стабильной и успешной работы с нашими подопечными из больниц, детских домов, интернатов;
- научились и освоили каждую деталь волонтерской работы от ответа на вопрос: кто такой волонтер до тонких настроек работы зрелых волонтерских групп;
- наработали серьезный опыт в создании и поддержке долгосрочных и регулярно работающих волонтерских групп;
- мы продолжаем постоянно исследовать данную тему, публикуем статьи, издаем книги;
- имеем профессиональную экспертную команду практиков в области социального волонтерства из 14 человек, знающих и любящих свое дело;
- имеем годовой план обучения полного цикла и несколько тематических модулей;
- разработали учебные онлайн-курсы о социальном волонтерстве;

- делимся опытом в регионах России;
- выпустили 6 уникальных для России книг о различных аспектах социального волонтерства (pdf версии можно получить у нас);
- состоим в профильных благотворительных обществах и постоянно приглашаем экспертов;
- можем обучить с нуля всем аспектам волонтерства;
- можем оказывать постоянное консультирование и поддержку.

Для нас очень важно, чтобы знания и опыт, накопленные благотворительными и волонтерскими организациями работали на весь некоммерческий сектор и помогали большому и малому бизнесу в сфере корпоративного волонтерства и благотворительных программ.

Что мы предлагаем?

1. **Учебные тренинги, мастер-классы, семинары** на базе Школы в соответствии с расписанием опубликованном на сайте (около 100 учебных занятий в год);
2. **Учебную и методическую библиотеку** и видеотеку (более чем 1100 позиций);
3. **Дистанционное онлайн-обучение** по 15 направлениям: для волонтеров новичков, для опытных волонтеров, для организаторов волонтерской деятельности;
4. **Практику для волонтеров в социальных и медицинских учреждениях** г. Москвы в составе 18-ти волонтерских групп Добровольческого движения «Даниловцы». Работа новичков в волонтерских группах под присмотром опытного координатора группы — это простой и безопасный способ познакомиться с соци-

альным волонтерством, попробовать свои силы и сделать доброе дело. Большой выбор групп дает возможность быть волонтером именно там, где есть желание;

5. **Учебные курсы или отдельные занятия на базе бизнес-компаний.** Мы готовы разработать и провести тренинги, мастер-классы, семинары и деловые игры на тему социального волонтерства;

6. **Консультации для организаторов волонтерской деятельности.** Консультации могут быть в виде семинаров, коуч-сессий, вебинаров и т. д.

Свяжитесь с нами, и мы поможем вам запустить социальное волонтерство под ключ.

Сайт: <http://volonter-school.ru>
 e-mail: info@danilovcy.ru
 тел. 8 (499) 788-73-87

Добровольческое движение «Даниловцы» благодарит волонтеров, помогавших при подготовке текстов к публикации: Юлию Гусакову, Максима Каткова, Екатерину Каляеву, Ирину Голубеву, Елену Королькову, Николая Карачева, Ирину Белоусову, Олега Крейнина, Елену Баранову, Светлану Преварскую, Юлию Жукову, Татьяну Воронову, Марину Белокопытову, Юлию Матвееву, Екатерину Игнатову, Анастасию Антонову, Надежду Лаврову, Марию Болденкову, Надежду Власову, Екатерину Цыганкову, Ирину Молчанову, Наталию Воротынцеву, Елену Роговскую, Арсения Белановского, Анну Куркулину, Светлану Смородинскую, Наталию Киричек, Ольгу Змунчила, Викторию Камалову, Юлию Герасимову.

Книга «Стандарт социального волонтерства: handbook» подготовлена и издана в рамках проекта «Региональный Центр развития и поддержки социального волонтерства», который в 2017-2018 году реализуется с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов.

НОВОЕ * НЕБО

Православное издательство

nnbooks.ru

+7 977 505 70 90

- православные книги оптом
- собрания сочинений
- более 300 акафистов
- молитвословы
- художественная литература
- православная психология
- детские книги
- жития святых
- свт. Игнатий Брянчанинов
- митр. Антоний Сурожский
- свт. Николай Сербский
- преп. Ефрем Сирийский
- афонские старцы
- оптинские старцы
- «Добротолюбие»
- Библия в гравюрах Г. Доре
- акафистники
- полный Тропарий
- и многое другое!

Стандарт социального волонтерства: handbook. —
М.: Издательство «Новое Небо», 2018 — 534 с.

ISBN 978-5-00138-132-7

УДК 271
ББК 86.372-4

Стандарт социального волонтерства: handbook

Главный редактор издательства: Абрамычев Алексей
Обложка: Парастаева Лана
Верстка: Грейчус Алексей

ООО «Новое Небо»
Адрес: 127273, г. Москва, ул. Березовая аллея, д. 7Б, этаж 2,
помещение VII, каб. 76.
Телефон: +7 (495) 668 14 54

Подписано в печать 20.09.2018. Формат 80x100/32
Печать офсетная. Тираж 1000 экз.

ISBN 978-5-00138-132-7



Российская система возрастных ограничений.
На основании Федерального закона
Российской Федерации от 29 декабря 2010 г.
N 436-ФЗ «О защите детей от информации,
приносящей вред их здоровью и развитию»