

## 为什么招募志愿者？

招募志愿者有很多理由：可能是您工作人员工作量太大，需要额外人手；或者您想在社群拓展支持基础；您可能也想培训社群成员，使其有能力应对他们自己的问题，并且帮助他们表达自己的想法。

本指南的第一章您已经为机构成员一起创立了愿景宣言，描述了二十年后的理想社会。然而，要实现这些愿景宣言并创造其背后的社会变革，并不是仅凭一人之力就可以做到的。您需要培养机构员工的能力和技术，并帮助您的目标社群和人群获得改变现状的能力。要达到这些目标，您需要思考如何为您的机构培养下一代领导者。领导力培养的起点在于让更多人加入到您的工作中来。一旦您把这些人动员起来投入工作之后，您应该如何管理他们、训练他们的技能并培养他们的领导能力呢？有一个好的志愿者招募和管理系统很重要，这样才能满足组织的需要，志愿者也能感到他们得到了很好的学习经历。一个管理良好的志愿者项目能让志愿者有成就感，扩大组织的名声——这也是我们需要建立公平有效的志愿者管理体系的原因。

许多人拥有丰富的志愿者管理或社区组织的经验。对一些人来说，招募志愿者是在没有足够资金雇佣员工的情况下，帮助机构开展工作的方法。对另一些人来说，招募志愿者是帮助目标社群获得能力以及帮助他们成为公共事业领袖的方法。一些机构则完全不需要志愿者。

下面我们将讲解建立志愿者管理系统和培养领导力的方法。在开始介绍志愿者系统之前，请思考：

1. 您认为有效的管理方法有哪些？
2. 您遇到过哪些挑战？

## 双方的需求

在设计志愿者管理系统时，您其实是在建设一个新关系的基础。刚开始您并不知道这些关系将成为什么样子，一些志愿者可能一个月后就退出了，另外一些可能会持续几年参与并且成为您组织中的领导者。

第一件需要考虑的事情，甚至在您见到志愿者之前就需要思考的是——机构及参与其中的人都需要什么。如下表所示，您和您的机构需要获取下面的东西或者其中一部分，而您所需要的志愿者来您机构工作，也怀着自己的期望，而且他们的需求和您的需求可能有所不同。

组织的需求	志愿者的需求
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 为完成任务提供更多的帮助；</li> <li>• 一个庞大的支持者和成员团队，丰富和发展您的工作；</li> <li>• 赋权社群成员，让社群对自己的事务发出自己的声音；</li> <li>• 一个能够帮助发展您组织的核心团队；</li> <li>• 能够从中发展新领导者的储备团队。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 有同伴支持、结交新朋友；</li> <li>• 做一些正面的和有建设性意义的事情；</li> <li>• 个人权利的体验，一个表达自己的场所；</li> <li>• 寻找解决共同问题的方法；</li> <li>• 能够带给他们其它就业机会的工作经历；</li> <li>• 新技能和新知识；</li> <li>• 获得乐趣，探索和发展自己不同方面的机会；</li> <li>• 从您组织的领导者那里获得提供给未来雇主的推荐或介绍。</li> </ul>

志愿者系统中有一些常规的方法和工具，使您能够让志愿活动对所有人来说都是可预测的并且是可靠的。创建这样一个系统需要考虑并且定位所有这些需求。

首先，在设计您的志愿者系统时，必须牢记一点：志愿者只有在个人需求得到满足的情况下才会贡献出他们的时间——这也是最重要的。如果他们无法得到满足，他们只能离开。告诉他们类似于“您应该有兴趣，这是为了帮助整个社群，您必须支持这些工作”的话不会有效果。人不会因为感到有义务就贡献出自己的时间，而且可能您也不需要那些仅仅因为责任感而工作的志愿者。这必须是一个可以让每个参

与者都充满力量和活力的经历，为了达到这个目的，组织必须创建一个良好的管理体系，让每个志愿者都能获得成功感。

对于不同的组织来说，这个目标可以通过不同的方式达成。一些组织可能仅仅依赖慕名而来的志愿者，进行几个小时没有挑战性的集体工作，过得愉快，充满创意，然后回家。一些其它的组织把自己的工作看作创造一次运动或者提升意识，他们需要志愿者在个人层面真正的贡献和投入。不管您的组织目标是什么，应当考虑将志愿者管理体系化，让每个人最初只需要少量参与，并逐渐随着他们的学习和成长增加参与度。

下面我们将介绍如何一步一步建立一个志愿者系统：

1. 计划志愿者项目和时间表
2. 招聘和雇用志愿者
3. 环境熟悉和培训
4. 管理志愿者
5. 培养未来领袖