

**Greta Droździel-Papuga,
Malina Baranowska-Janusz**

Budowanie zespołu wolontariackiego i motywowanie wolontariuszy



W prowadzeniu wolontariatu w szkole kluczowe są nie tylko dobra organizacja i znajomość tajników wolontariatu, ale niezaprzeczalnie i przede wszystkim zespół uczniowski, z którym się pracuje. Wyzwaniem w pracy i formowaniu tego zespołu jest jego zmienność. Co się zmienia? Po pierwsze liczba osób, z którymi pracujemy, często zaczynamy w dużym zespole, a kończymy z garstką najbardziej wytrwałych. Po drugie same osoby, co wiąże się z odchodzeniem „starych” wolontariuszy wraz z zakończeniem edukacji w naszej szkole i przychodzenie „nowych”. Po trzecie zaangażowanie i motywacja, pierwsze będzie się zmieniać wraz z pojawianiem się przeszkód lub rozczarowań, a druga sama w sobie jest różna, bo skupiona na zdobywaniu punktów lub wynikająca z wewnętrznych motywów. Jak więc budować zespół, gdy mamy tyle zmiennych i przede wszystkim „nie stały” zespół?

To od czego warto zacząć i co pomoże w zbudowaniu wolontariatu można zawrzeć w takich pięciu punktach:

1. Stałe ramy dla „nie stałego” zespołu

Wypracujcie razem zasady działania. Spiszcie wspólnie regulamin klubu wolontariackiego, niech każdy otrzyma jego kopię. Zadbaj, żeby każda nowa osoba go poznała. Zróbcie małą ceremonię przyjęcia nowych osób, żeby poczuli się ważną częścią zespołu. Zbierz oczekiwania wobec funkcjonowania zespołu wolontariackiego np. postaw skrzynkę na pierwszym spotkaniu i poproś o napisanie swoich potrzeb i oczekiwań względem waszej wspólnej pracy. Po co? Nadanie ram daje poczucie bezpieczeństwa i tożsamości tej grupy.

A oto pomysł na opracowanie kodeksu z grupą uczniów i uczennic:

Przypomnij uczniom spotkanie/ćwiczenie, w którym konfrontowali się ze swoimi obawami oraz definiowali możliwe trudności, które mogą pojawić się w czasie dłuższego wspólnego działania. Zapytaj uczniów, co może zmniejszyć te obawy oraz ryzyko wystąpienia omawianych trudności/przeszkód? Zapewne wśród uczniowskich propozycji pojawią się propozycje takie jak: spis zasad, kodeks itp.

Podkreśl, że w każdej grupie realizującej określone zadania, pomocny jest kodeks, kontrakt lub umowa, które określają: *Kim jesteśmy; Co robimy; Jakie są nasze cele; Jak je osiągamy*. Przy tworzeniu własnego kodeksu można posiłkować się plakatem, który został stworzony przez uczniów podczas ćwiczenia dot. oczekiwań i obaw. Zapisane tam hasła będą wskazówkami dla uczniów przy szukaniu odpowiednich zapisów w kodeksie.

Podziel uczniów na 4 grupy. Każdej z nich rozdaj po jednym z pytań zamieszczonych poniżej:

- *Kto może działać w klubie?* (np. uczniowie, nauczyciele, pedagodzy, osoby pracujące w szkole, rodzice, absolwenci, sąsiedzi itp.)
- *Co jest dla nas ważne w klubie?* (idea wolontariatu - czyli pracy dobrowolnej, nieodpłatnej, świadomej, działanie w grupie, wzajemna pomoc, wsparcie, wpływ na wygląd szkoły/dzielnicę itp.)
- *Jak działamy?* (jak często się spotykamy, jak się ze sobą komunikujemy - maile, telefony, grupy na profilach społecznościowych)
- *Czego potrzebujemy, by czuć się w klubie dobrze?* (akceptacji, szacunku, możliwości zgłoszenia swoich pomysłów, nieoceniania itp.).

Poproś, by postarali się jak najpełniej odpowiedzieć na przydzielone pytanie. Odpowiedzi zapisują zdaniami (w punktach), tak by one w tym brzmieniu mogły wejść do kodeksu klubu.

Po 15 minutach poproś, by uczniowie przemieścili do innego stolika, pozostawiając jednego ze swoich członków oraz wypracowane efekty i zapoznali się z zapisami zaproponowanymi przez inną grupę. Jeśli to konieczne, mogą te zapisy uzupełnić. Runda w części mobilnej ćwiczenia nie powinna przekroczyć 5 minut. Następnie podsumuj propozycje uczniów na forum.

Możesz też zaproponować uczniom demokratyczne głosowanie nad każdym zapisem, który ma wejść do kodeksu.

Kodeks jest formą zapisu różnych, często miękkich zasad, które określają pracę w grupie połączonej wspólnym celem/zadaniem. Warto zadbać o to, by zapisy kodeksu były znane nie tylko członkom grupy, ale także innym potencjalnie zainteresowanym dołączeniem do niej osobom. Dobrym pomysłem jest graficzne przedstawienie głównych zapisów oraz zamieszczenie pełnej treści kodeksu na stronie internetowej w zakładce poświęconej waszym działaniom.

A może ogłosicie konkurs na ilustrację zasad dla młodszych kolegów i koleżanek?

Oto pomysł, jak można rozpoznać motywacje i potrzeby grupy:

Zaproś uczestników do ćwiczenia, w którym sięgniesz do znanych wszystkim postaci rycerzy/rycerek, smoków i zamków.

Pokaż wcześniej uczniom planszę - może to być duża tablica, na której umieścisz elementy graficzne ilustrujące:

- **RYCERZA/RYCERKĘ:** mocne strony, czyli to co możemy wnieść do grupy;
- **SMOKA:** przeszkody/obawy czyli to, co może mi przeszkodzić w osiągnięciu celu i pełnym uczestnictwie w grupie;
- **ZAMEK:** moje oczekiwania czyli to, co chcę osiągnąć pracując z grupą.

Zapytaj uczniów, jakie mają skojarzenia z tymi obrazami.

Następnie podziel dzieci na 3 grupy. Każdej grupie rozdaj rozsypankę z hasłami oraz obrazek smoka, rycerza i wieży zamkowej.

Tab. Nasze oczekiwania i możliwości – rozsypanka.

SMOK	RYCERZ	ZAMEK
Osoba, która miała zrobić coś ważnego w naszym działaniu - zachorowała, co teraz?	Lubię rysować.	Chciałbym poznać nowych przyjaciół.
Nie mam na nic czasu, prace domowe zajmują mi wolne popołudnia.	Interesuję się książkami, z chęcią poczytam innym albo polecę dobrą książkę.	Chcę zrobić coś dobrego.
Nikt nie poinformował mnie o spotkaniu.	Znam okolicę swojej szkoły, mogę oprowadzić osoby, które nie wiedzą co jest w pobliżu.	Chcę zmienić wygląd mojej szkoły/klasy/okolicy.
Czuję, że inni mi dokuczają.	Piłka to moje drugie życie.	Czekam na ekscytującą przygodę.
Nie potrafię zrobić tego, do czego się zgłosiłam. Ratunku!	Lubię spędzać czas z innymi.	Lubię jak dzieje się coś ciekawego.
Jestem tu tylko dlatego, żeby nie być na lekcjach	Często zajmuję się swoim młodszym rodzeństwem. Umiem to robić.	Chcę się dobrze bawić.
Działam w klubie wolontariatu dlatego, że tak robi moja koleżanka/mój kolega		

Zadaniem zespołów jest przyporządkowanie odpowiednich haseł do obrazków. W rozsypance uczniowie znajdą dodatkowe puste kartki - mogą tam dopisać własne pomysły.

Uczniowie mają na wykonanie zadania ok. 10 minut. Po upływie tego czasu poproś każdą grupę, by przeczytała hasła przyporządkowane do wybranego symbolu. Po wszystkich prezentacjach sprawdźcie, czy wszystkie grupy zrobiły to zadanie tak samo.

Na koniec podkreśl, że uporządkowane przez nich elementy będą w trakcie pracy i poznawania się grupy ulegać zmianie. Zwróć uwagę na to, że codziennie będą uczyli się czegoś nowego, poznawali nowe osoby, nowe zagadnienia, nowe instytucje. Dzięki temu łatwiej będzie im unikać przeszkód i trudności, które na początku mogą się wydawać olbrzymie i nie do pokonania. Mogę też zmieniać się ich oczekiwania.

2. Dobra komunikacja

Każde spotkanie zacznij od przywitania się i przypomnienia zasad współpracy. Zadbaj, by wszystkie osoby się przedstawiły, nowe osoby niech powiedzą coś więcej. Ustal jeden sposób komunikacji: grupa FB, maile, grupa na WhatsAppie, ogłoszenia na tablicy. Pamiętaj, że dobra komunikacja to także słuchanie. Znajdź czas na wysłuchanie wszystkich głosów. Np. jedno spotkanie niech poprowadzą uczniowie, albo zawsze poświęćcie je tylko na wygadanie się.

Po co? Osoby dobrze poinformowane i wysłuchane czują się, że są włączane i mają wpływ. Warto raz na jakiś czas poświęcić część spotkania na rozmowę o wartościach i potrzebach uczniów i uczennic. Oto dwa sposoby, by to zrobić:

- **Cichy dialog – silent dialogue**

Zbierz od grupy parę wypowiedzi na temat tego co dla nich ważne w ich pracy wolontariackiej, np. na karteczkach post it. Jeśli w grupie są jakieś powtarzające się tematy/ wyzwania możesz wybrać je sam/a. Użyj kartek flipczartowych, na każdej kartce na środku napisz jedno zagadnienie. Rozłóż je w klasie na podłodze w różnych odległościach i poproś by uczniowie się z nimi zapoznali i stanęli blisko tych, które są dla nich ważne, chcieliby o nich więcej porozmawiać. Powiedz, że zrobicie to inaczej, będzie to „cicha rozmowa”. Niech każdy weźmie długopis i pojedynczo zacznie wpisać wokół zagadnienia swoje myśli, uwagi może pytania. Reszta może dopisywać, odpowiadać, niech toczy się cichy dialog.

- **Open space**

Drugim wariantem jest rozwieszenie kartek na ścianach i danie uczniom i uczennicom czasu na dopisywanie swoich uwag i refleksji tam. Następnie poproszenie by stanęli obok flipczartu z najważniejszym dla nich zagadnieniem, usiedli razem i rozmawiali o tej sprawie. Następnie przedstawili grupie 2 wnioski, dwie refleksje.

Aby komunikacja z uczniami i uczennicami była udana, ważne jest, by grupa dobrze się poznała. Oto kilka sprawdzonych ćwiczeń integracyjnych:

- **Ćwiczenie - Sieć (10 minut).** Usiądź z całą grupą w kręgu i zaproś uczniów i uczennice do małej rozgrzewki, która pozwoli im się lepiej poznać. Zaczynij zabawę od siebie - trzymając kłębek włóczki, powiedz swoje imię oraz to co lubisz robić/to, co ci wychodzi najlepiej (tu możesz wprowadzić dowolny typ informacji, na której szczególnie ci zależy). Warto przyjąć jakiś limit zdań. Zapytaj, kto choć w jednej z wypowiedzianej przez siebie kwestii ma podobnie (np. ma to samo imię/jest w tym samym dobry/dobra). Odrzuć kłębek do wybranej zgłoszonej osoby, jednocześnie trzymając końcówkę sznurka.

Osoba, która odebrała kłębek zaczyna wypowiedź od tego, co ją łączy z osobą poprzednią; następnie dodaje swoje informacje, pytając znów pozostałych uczniów: *Kto ma tak jak ja*. Do wybranej osoby odrzuca kłębek, trzymając za nić w taki sposób, wytworzyło się kolejne połączenie. Ćwiczenie doprowadzamy do momentu, aż wszystkie osoby będą „w sieci”. W ten sposób między uczestnikami i prowadzącym/ą tworzy się sieć.

Kiedy już wszyscy się wypowiedzą, a sieć jest mocna i naprężona (warto tego dopilnować), pociągnij ją w jedną i drugą stronę. Zapytaj uczniów: *Co się stało? Czy cała grupa się ruszyła?*

Wyjaśnij uczniom i uczennicom, że od tej pory są ze sobą powiązani, tworzą grupę, którą łączą wspólne cechy i wspólne zadania do wykonania. Zapowiedz, że w trakcie dalszej pracy wszyscy jej członkowie będą w różny sposób na siebie oddziaływać.

Warto złożyć tak powstałą sieć w klasie. Możecie ją wykorzystać do stworzenia odznaki/plakatu koła wolontariatu (np. tworząc litery z sieci, obramowanie, wzory itp).

- **Ćwiczenie - Chciałbym/chciałabym wiedzieć (10 minut).** To dynamiczne ćwiczenie, które polega na rozmowie z drugą osobą w określonym czasie na narzucony przez prowadzącego temat. W trakcie aktywności zadajemy kolejno kilka pytań, tak, aby uczestnicy mieli możliwość rozmowy z kilkoma osobami. W każdej rundzie (czyli przy zmianie osoby) pada inne pytanie.

Oto przykładowe pytania lub zdania do dokończenia:

1. *Co lubię robić w wolnym czasie?*
2. *Z czego jestem dumny i dlaczego?*
3. *Co lubię w swojej szkole, swojej okolicy?*
4. *Gdybym mógł coś zmienić, co bym zrobił?*
5. *Za 10 lat będę...*
6. *Po przyjeździe do domu marzę o tym by...*

Możesz w rundce zaproponować inne, bieżące i ważne dla waszej grupy pytania/zdania do dokończenia. Podczas rozmowy każda osoba ma na swoją wypowiedź jedną minutę. To ćwiczenie wymaga odpowiedniej aranżacji przestrzeni. W wariantcie A ustaw dwa kręgi krzesel (krąg wewnętrzny i zewnętrzny), tak aby siedzący uczestnicy byli skierowani do siebie twarzami. Przed kolejnymi rundami ćwiczenia krąg wewnętrzny przesiada się o jedno miejsce w lewo, a krąg zewnętrzny - o dwa miejsca w prawo. W wariantcie B przygotuj w sali przestrzeń do swobodnego poruszania się większej grupy. Uczestnicy zabawy przemieszczają się swobodnie po sali między rundami kolejnych pytań. Na hasło STOP znajdują osobę do rozmowy.

Ćwiczenie możemy zakończyć rundą podsumowującą, podczas której wybrani uczniowie i uczennice mogą podzielić się z pozostałymi ciekawymi informacjami, które usłyszeli od swoich rozmówców.

- **Ćwiczenie – BINGO (10 minut).** To ćwiczenie daje możliwość poznania i porozmawiania o motywacji do bycia wolontariuszem/członkiem samorządu uczniowskiego itp. Każdy uczeń otrzymuje przygotowaną wcześniej kartę BINGO (możesz wykorzystać poniższą lub wymyślić własną, z adekwatnymi dla waszej grupy stwierdzeniami).

Zadaniem ucznia jest znalezienie jak najszybciej osób, które na podane stwierdzenia odpowiedzą TAK. Uczestnicy mogą swobodnie przemieszczać się po sali; na sygnał zaczynają grę. Imiona swoich rozmówców uczniowie zapisują pod stwierdzeniami. Zwróć uwagę uczniom, by imiona na karcie należały do różnych osób. Osoba, która zapełni wszystkie pola różnymi imionami woła BINGO. Gra się kończy i jest czas na podsumowanie odpowiedzi.

Znajdź osoby, które odpowiedzą TAK na poniższe stwierdzenia:		
Jestem tu, bo chcę poznać przyjaciół	Jestem tu, bo chcę się czegoś nauczyć	Jestem tu, bo są tu moje koleżanki/koledzy
Jestem tu, bo chcę zrobić coś dla innych	Jestem tu, bo mam czas	Jestem tu, bo ktoś mi mówił, że jest fajnie
Jestem tu, bo jestem ciekawy, jak jest być wolontariuszem	Jestem tu, bo mi się nudzi	Jestem tu, bo Pani mnie zaprosiła
Jestem tu, bo lubię pomagać	Jestem tu, choć sam nie wiem dlaczego	Jestem tu, bo znam fajnych wolontariuszy i chcę być jak oni

Zakończ ćwiczenie rundą bez przymusu. Zadaj uczniom pytania: Czy z odpowiedzią twierdzącą na jakies stwierdzenie były szczególne trudności? O czym są te stwierdzenia?

3. Świadomość dynamiki grupy i procesu

To co pomoże Tobie i grupie utrzymać zaangażowanie, to pamiętanie o tych 4 częściach modelu zaangażowania:

- **Ważny, sensowny, cel:** A zatem ważne jest, aby wypracować wizję i misję organizacji, a także jej cele. Czyli odpowiedź na pytanie, dokąd zmierzamy? Gdy ten etap mamy już za sobą, to kluczowe jest, aby konsekwentnie dążyć do realizacji wyznaczonych przez nas wartości i misji.
- **Wpływ:** To pytania, czy coś tu ode mnie zależy? Co mogę zrobić? O czym decydować, ale także jak wygląda zwyczajowy proces decyzyjny? Poczucie wpływu to także poczucie, czy mogę proponować zmiany w działaniu grupy, kiedy zobaczę, że coś nie działa?
- **Poczucie kompetencji:** wiedza i zdolności, które posiadają pozwolą im osiągnąć sukces w trakcie wykonywanych zadań. Z drugiej strony, naszym zadaniem, jako liderki/lidera jest wykorzystanie potencjału i zdolności członków i członkiń grupy, którą przewodzimy. Ważne, aby nie dawać zbyt trudnych zadań nowo przyjętym pracownikom, czy wolontariuszom, ale także pamiętać, że wraz ze zwiększającym się stażem pracy, musimy stawiać współpracownikom już nie tylko zadania, ale także wyzwania. Jeżeli sam/sama jesteś już znudzony realizacją kolejnego projektu, to może teraz wyzwaniem dla Ciebie będzie przyjrzenie się i doskonalenie się w umiejętnościach menedżerskich i przywódczych?
- **Rezultat/ informacja zwrotna:** Młodzież pracuje i angażuje się najlepiej wtedy, kiedy wie, że jej wysiłek będzie zauważony przez innych i jaki rezultat to przyniesie. Wolontariusze i wolontariuszki potrzebują informacji zwrotnych, zarówno konstruktywnych służących zmianie, jak i pozytywnych, na temat osiąganego postępu. Jeżeli nikt nie zauważa, tego, co robię, to bardzo trudno utrzymać wewnętrzną motywację i w dalszym ciągu realizować działanie. Ważne, aby informacji zwrotnej nie udzielać jedynie wówczas, gdy coś poszło źle, kluczowe będzie poczucie docenienia. (jak to zrobić zajrzyj do punktu 5)

Źródło: Zarządzanie ludźmi w organizacji. Maja Branka. Portal

ngo.pl: <https://publicystyka.ngo.pl/zarzadzanie-ludźmi-w-organizacji>

4. Otwartość na zmiany i akceptacja nieznanego

W tak zmiennym środowisku dobrze zadbać o to by rozumieć mechanizmy towarzyszące zmianie. Im bardziej przywiążecie się do tego „jak jest” tym trudniej będzie przystosować się do zmieniających się okoliczności. Pamiętaj, że nie tylko Tobie może być trudno z ciągłą zmianą, uczniom i uczennicom także. Oto przez jakie fazy będziecie wspólnie przechodzić.

Fazy zmiany:

- Zaprzeczenie
- Opór
- Eksperymentowanie
- Zaangażowanie/ Adaptacja

5. Docenienie

To jeden z bardzo a jak nie najważniejszych elementów budowania zespołu. Nie tylko Ty powinieneś dostrzegać wysiłek i mocne strony osób z którymi pracujesz, ale także oni nawzajem. Poćwiczcie wspólnie mówienie sobie miłych rzeczy. Skorzystajcie z narzędzi pisanych poniżej. Zwróć uwagę, żeby docenianie nie zatrzymywało się na bardzo ogólnych stwierdzeniach typu: fajnie to zrobiłaś, jesteś miła itd. Niech to będzie wstępem, ale zawsze

poproś o konkret. Np. Fajnie zrobiłaś to zadanie, bo poświęciłaś temu dużo czasu, podeszłaś do niego poważnie i dużym zaangażowaniem. Jesteś miła, bo zawsze jak potrzebuję pomocy to ja od Ciebie dostanę.

Oto kilka pomysłów na docenienie wolontariuszy i wolontariuszek:

Masaż ego: rozdaj uczniom i uczennicom kartki a4 i flamastry (nieprzebijające) niech każdy przyklei sobie kartkę pionowo na plecach. Jeśli jest potrzeba, niech uczniowie pomogą sobie nawzajem z przylepianiem. Teraz każdy każdemu pisze za co go ceni na tej kartce. Na koniec każdy zdejmuje kartkę i czyta, co inni o nim napisali.

Dyplomy z nieoczywistymi kategoriami: co pewien czas przyznaj uczestnikom i uczestniczkom grupy nagrody w nieoczywistych kategoriach: dla najbardziej pomysłowej osobie w grupie, dla miłośniczki kotów, która zaangażowała się w pomoc psom itd. Uwaga! Pamiętaj, żeby nie bazować na negatywnych cechach osób!

Rozmowa w parach: poproś uczestników o dobranie się w pary i powiedzenie sobie:

- Lubię cię, bo...
- Dziękuję ci za...
- Rób dalej...