

**СОЦИАЛЬНОЕ
ВОЛОНТЕРСТВО.
ТЕОРИЯ
И ПРАКТИКА**

Москва

УДК 339.1
ББК 65.290-2
С 81

Все права защищены.

Ни одна часть данного издания не может быть воспроизведена или использована в какой-либо форме, включая электронную, фотокопирование, магнитную запись или какие-либо иные способы хранения и воспроизведения информации, без предварительного письменного разрешения правообладателя.

Книга подготовлена к печати Аленой Характеровой
и Юрием Белановским.
Обложка и иллюстрации выполнены Ланой Парастаевой.

С 81 Социальное волонтерство. Теория и практика. — М.:
1000 бестселлеров, 2020. — 504 с.

ISBN 978-5-00144-350-6

УДК 339.1
ББК 65.290-2

Руководитель проекта Ж. Фролова
Ведущий редактор: И. Каблучкина
Корректор И. Сиволапова
Компьютерная верстка И. Нагорнова

Издание подготовлено издательством
«1000 бестселлеров»

Приглашаем к сотрудничеству авторов и организации.
г. Москва, ул. Нижегородская, 29-33.
Электронная почта (e-mail): book_house@list.ru
Сайт: 1000bestsellerov.ru Тел.: +7 (903) 401-71-04

Общероссийский классификатор продукции
ОК-005-93, том 2; 953 000 — книги и брошюры.
Подписано в печать 21.09.2020.
Формат 60x90/16. Усл. печ. л.
Тираж 1000 экз. Заказ №

ISBN 978-5-00144-350-6



© Добровольческое Движение «Даниловцы», 2020
© Парастаева Л., обложка и иллюстрации, 2020
© ООО «1000 бестселлеров», оригинал-макет, 2020

Содержание

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ.	
ЧТО ЗНАЧИТ БЫТЬ ВОЛОНТЕРОМ	7
I. О СОЦИАЛЬНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ	11
Как социальные волонтеры меняют мир	11
Что главное в социальном волонтерстве	16
Волонтеры — не бесплатная рабочая сила	30
Социальное волонтерство — это про дела и результат	35
Волонтеры и закон.....	40
II. КАК СТАТЬ ВОЛОНТЕРОМ	54
Как стать волонтером: инструкция	54
Базовые принципы социального волонтерства	59
Зачем волонтеру волонтерская организация.....	61
Советы волонтерам-новичкам.....	68
III. ОПЫТНЫЙ ВОЛОНТЕР	72
Границы волонтерской ответственности.....	72
Этапы волонтерства.....	75
Как стать лучшим волонтером.	
Еще раз о принципах волонтерства	80
Пять советов практикующему волонтеру	86
Если подопечным грозит беда	89
IV. ВОЛОНТЕРЫ И ПОДОПЕЧНЫЕ	94
В чем ценность социального волонтерства для людей, проживающих в казенных учреждениях	94
Как начать общение с подопечным ребенком	98

Личное пространство подопечного	102
Волонтер, ребенок, родитель	107
О смыслах, целях и методах социального волонтерства	110
V. ВОЛОНТЕРСКАЯ ГРУППА	125
Кто такой координатор волонтерской группы	125
Дополнительно о координаторе волонтерской группы	130
Управление волонтерской группой — серьезный труд и большая ответственность	133
Что способствует позитивным отношениям в группе волонтеров	138
О важности традиций волонтерской группы	143
Советы руководителям, координаторам, лидерам волонтерских групп	145
VI. ВОЛОНТЕРЫ В ДЕТСКИХ БОЛЬНИЦАХ	153
Волонтеры в больнице: опыт и советы от координатора волонтерской группы	153
Зачем нужны волонтеры в детской больнице?	166
Мы приходим к ребенку для того, чтобы принести ему кусочек обычной жизни	171
Волонтеры в детской психиатрической больнице	174
Мифы и реальность детской психиатрической больницы	180
Для чего волонтеры посещают детей в наркологическом диспансере	193
О волонтерах в детском наркологическом диспансере	196
VII. ВОЛОНТЕРЫ В СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ	202
Волонтеры в детском доме-интернате (ДДИ)	202
О создании волонтерской группы в детском доме-интернате для умственно отсталых детей	213
Волонтерская группа для малышей трех-четырёх лет с особенностями развития	225
Волонтерство в психоневрологическом интернате (ПНИ)	240

Как я запускала волонтерскую группу в психоневрологическом интернате	252
VIII. БЫТЬ НАСТАВНИКОМ ДЛЯ РЕБЕНКА-СИРОТЫ: СОВЕТЫ ВОЛОНТЕРУ	265
IX. ВОЛОНТЕРЫ ПОМОГАЮТ ЗАКЛЮЧЕННЫМ И БЕЗДОМНЫМ ЛЮДЯМ	300
Десять заповедей волонтеров, которые хотят помочь бездомным	300
Волонтерская помощь бездомным: что под силу волонтерской группе	307
Волонтеры помогают заключенным	326
X. ВОЛОНТЕРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ	330
О волонтерской организации	330
Что такое волонтерская организация	334
Базовые модели волонтерских организаций	337
Рекрутинг волонтеров	343
Практические советы рекрутерам	351
Прием новых волонтеров: анкетирование, собеседование, распределение, отказ	355
Подготовка волонтеров в различных моделях волонтерских организаций	375
XI. ПОДДЕРЖКА, СОПРОВОЖДЕНИЕ И ПРОФИЛАКТИКА ВЫГОРАНИЯ ВОЛОНТЕРОВ	389
Для чего нужны сопровождение и поддержка волонтеров	389
Выгорание и усталость — что это?	394
Эмоциональное выгорание волонтеров	397
Проблема вины волонтеров	407
Сопровождение волонтеров в различных моделях волонтерских организаций	414
О супервизии координаторов волонтерских групп	428

Восемь правил работы супервизора координаторов волонтерских групп	437
XII. О МОСКОВСКОМ ОПЫТЕ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЛОНТЕРОВ В СТАЦИОНАРНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ.....	440
XIII. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ АДРЕСНОЙ ПОМОЩИ СИЛАМИ ВОЛОНТЕРОВ	452
Есть ли место волонтерам в пациент-ориентированной системе помощи	452
Как организовать благотворительную помощь силами волонтеров	458
Как работает группа благотворительных ремонтов	469
О ДОБРОВОЛЬЧЕСКОМ ДВИЖЕНИИ «ДАНИЛОВЦЫ».....	482
Быть волонтером в добровольческом движении «Даниловцы»	482
О «ДАНИЛОВЦАХ».....	502

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ. ЧТО ЗНАЧИТ БЫТЬ ВОЛОНТЕРОМ

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

Быть волонтером — 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 четвертого 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 удивляешься;
- когда у пришедших к волонтерам детей глаза разбегаются при виде творческих богатств, разложенных перед ними, — хочется сделать всё 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 всё 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 немного 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, заколки, пузыри, открытки, ленты и т. д. и т. п.;
- когда давно не приходивший 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 всё 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 составляешь 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 «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, что произошло за месяц, и удивляешься, как всё здорово прошло (спасибо Богу, волонтерам, ребятам, их родителям, жертвователям);
- когда сидишь, пишешь благотворителям 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.

I. О СОЦИАЛЬНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ

Как социальные волонтеры меняют мир

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

Сначала — две зарисовки, которые многое объясняют

«Как мы впервые пришли в интернат для умственно отсталых детей? Почему-то мы начали с отделения с лежащими. Я не помню ни лиц детей, ни лиц сотрудников — вообще ничего не помню. Только голые тела и вонь, как в канализации. Дети просто лежали, как на складе. Всё время пребывания там я ничего не могла делать — только боролась с рвотным рефлексом. И всё же мы пришли туда снова. Старались хоть как-то общаться с детьми. И чем дальше, тем больше я понимала, что мы только всё портим. Дети были выведены из привычного образа жизни — если это можно назвать жизнью — и вместо чего-то положительного пошли вразнос. Персонал нас ненавидел, искренне не понимал, зачем мы тут, всё время показывал нам негативные последствия наших посещений и в поведении детей, и в общем укладе. Персонал хотел, чтобы мы делали их работу. Ни о каких хороших результатах говорить было нельзя. Мы как будто

разворошили всё, но не предложили ничего взамен. Просто приходили каждую неделю. И всё же наша сотрудница — главный идеолог — настаивала, чтобы мы не оставляли детей. Если бы не она, я бы ушла: так всё было бессмысленно и агрессивно. И со временем на детях появились одежда, чистые памперсы; ребята вошли в новый уклад, где есть волонтеры. Вонь полностью пропала. Персонал, понимая, что работает на глазах у волонтеров, стал вести себя приличнее. Для этого нам понадобилось три года».

Это рассказ молодой женщины из одного далекого региона. Она вместе с мамами особых детей создала общественную организацию, чтобы помогать таким же, как они, и менять жизнь особых детей в специализированных интернатах.

А вот о чем поведала сотрудница другой благотворительной организации:

«Мы впервые посетили отделение “милосердия” психоневрологического интерната. Это такое место, где проживающие считаются полностью несамостоятельными, где много лежачих, но критерии помещения людей в это отделение не всегда ясны. Большой коридор. По бокам — комнаты. В каждой — штук шесть коек. Дверей нет нигде. Пустые тумбочки. Какие-либо вещи отсутствуют. Я спрашиваю у сотрудника: “А где же хранится одежда проживающих?” Мне отвечают: “В шкафу”. При этом шкаф задвинут кроватью. Спрашиваю снова: “А как открыть шкаф и взять, к примеру, чистую футболку или что-то еще?” Мне отвечают: “Никак. Шкаф пуст, личные вещи тут не нужны. Всё, что нужно, хранится на складе на следующем этаже”. Сотрудники этого интерната впервые лицом к лицу встретились с общественниками. Но, похоже, и с человеческим отношением к своим проживающим они тоже встретились впервые».

К сожалению, для многих чиновников и сотрудников специнтернатов мир очень прост. Есть они — есть их услуги.

Есть люди — получатели услуг. И эти люди — собственность госучреждений. Я не знаю, кто дал госслужащим право так рассуждать, но слишком многие так думают, и именно это определяет их ожидания, этом строится их стратегия взаимодействия с благотворительными организациями.

Как видят мир интернатов общественные организации

Для общественников мир гораздо сложнее, нежели для государственных служащих. Есть люди, которые нуждаются в помощи и которые волею судьбы проживают (или лечатся) в госучреждении. Именно их нужды и их запросы самоценны. Все эти люди (вне зависимости от «дееспособности») не принадлежат учреждениям, не лишены законом прав на общение с внешним миром, друзьями, не-персоналом и т. п.

И есть учреждения, которые оказывают услуги и закрывают многие базовые потребности людей, нуждающихся в помощи. Учреждения — это не вещь в себе, а инструмент государства (работающий на деньги налогоплательщиков). И очевидно, что предоставляемые услуги не покрывают всех потребностей и ожиданий.

Есть активные граждане — равнодушные люди, которые понимают, что их налогов и добросовестной жизни недостаточно. Что им важно сделать что-то доброе, что действительно и ощутимо нужно.

Есть общественные организации, которые объединяют активных граждан. У них есть необходимые знания, опыт и социальные технологии, позволяющие брать деятельную ответственность за те проблемы и недостатки, что мы наблюдаем в государственной жизни. Очень важно подчеркнуть, что общественники так или иначе сами изыскивают деньги на оплату своей работы. Непростые и отнюдь не бесплатные благотворительные программы нуждаются в ежедневном

финансировании, которое берется совсем не из бюджета госучреждений.

Вот эти четыре «игрока» и определяют картину оказания помощи нуждающимся людям. Госучреждения должны быть прозрачны и проницаемы для принятия этой помощи. А некоммерческие организации — прозрачны для ее оказания силами других людей. В этом и состоит суть партнерства.

В центре внимания — люди, а не «госзадания», «нормативы», «услуги» и т. д.

Если госучреждения не платят общественникам (а в подавляющем большинстве случаев это так), то они и не являются «заказчиками» услуг. Они могут быть только партнерами ради общего доброго дела во благо нуждающихся людей. Не оставляя своих обязанностей, они призваны самоумалиться и отойти в сторону, давая пространство и время общественникам.

О неизбежном добром побочном эффекте

Хотим мы того или нет, каждый волонтер и сотрудник благотворительной организации сравнивает жизнь интерната или больницы, в которую он пришел, со своей. И неизбежно желает, чтобы в казенных стенах было всё то, что есть и у него: свобода выбора, чистота и опрятность, доброе, вежливое отношение, возможность общения и развития, уважение и т. д.

И совершенно естественно, к сожалению, что наше простое человеческое понимание хорошего входит в конфликт с укладом и жизнью госучреждений. Приведенных в начале статьи примеров достаточно, чтобы понять любого неравнодушного волонтера, который решил в своем блоге привлечь внимание к чему-то некрасивому или недостойному.

В современном мире коммуникация имеет огромное значение. Любой человек может делиться своими впечат-

лениями и выразить свою оценочную позицию. Со стороны может показаться, что мнения общественников или волонтеров выглядят как «порочащие». Однако в подавляющем большинстве случаев всё сказанное приводится в интересах подопечных.

Волонтеры не могут и не должны перед воротами интерната надевать серую форму, отключать свое мировоззрение и свои чувства, забывать о себе и своих представлениях. Они должны оставаться собой. Именно живые, неравнодушные и деятельные люди нужны проживающим в интернатах детям и взрослым. И если госучреждения не станут прозрачными и открытыми для такого влияния извне, то они всё больше и больше будут превращаться в болото, а то и в концлагерь.

Смысл работы социальных волонтеров в том, чтобы по мере возможностей повысить качество жизни людей в казенных учреждениях. И именно волонтеры, всего лишь гуляя с инвалидом, или читая книгу слабовидящей бабушке, или играя с ребенком в больнице, автоматически делают стены госучреждений прозрачными и проницаемыми. Они впускают туда внешний мир и свежий воздух, и эта прозрачность и проницаемость меняет внутренний мир учреждений. Туда входят простые вещи — то, что было бы хорошо для каждого из нас: уют комнат; вежливое и внимательное общение персонала; опрятная одежда и чистые памперсы; шкаф; в котором хранится (а не «может храниться») чистое белье; свободное время для прогулок; современные коляски; возможность решать, что сегодня надеть или что сегодня съесть на завтрак и т. п.

И это очень дорогого стоит — чтобы дети и взрослые в таких учреждениях имели то же, что имеем мы, и наши дети, и наши родные, и наши старики. В одной же стране живем...

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 быть возложены 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 профессионалы ради нуждающихся безвозмездно выполняют 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 сквозь призму сильного эмоционального переживания и первых ярких успехов в организации помощи. Кажется, что так будет всегда. Но если на этом этапе область ответственности не осознана, границы не очерчены, всё это не проговорено с другими волонтерами и 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 дело. В-четвертых, начатые долгосрочные дела и проекты останутся незавершенными.

Организаторы волонтерской группы должны находить золотую середину между эмоциями и ответственностью за волонтерскую группу и, конечно, за подопечных, 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, для того 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 к добровольческому служению, — 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: главное — чтобы 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 волонтерско-

го 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 осязаемых плодов деятельности, они будут испытывать чувство разочарования и вины от недостижимости высшей цели. Но есть еще нравственный и даже религиозный аспект. Волонтеры и подопечные не могут быть вовлечены в отношения, о которых 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, 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 служить 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 всё 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 во-

обще. 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 целом 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 всё должно работать как часы. Необходима строгая дисциплина. Управление должно быть 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 поддержать его идею, то появляется новое направление деятельности. Так, волонтеры могут и заботиться 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 указанные 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 всё с того, что решение о вступлении в волонтерскую организацию принимается обоюдно, и у каждой стороны есть свои права, обязанности и область ответственности.

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 соотношенную 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; г) сам волонтер. На словах тут всё 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 бывают определяющими. В такой системе волонтерская

организация должна не только работать с конкретным ребенком, но и организовать труд волонтерской группы, обеспечить волонтерскую группу всем необходимым, в том числе вести подготовку, обучение, оказывать 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 эффективность волонтерского труда. И в конечном счете есть конкретный волонтер, желающий одного — того, что подсказывает ему 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, если это наемные работники.

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 просто доставка в регионы — это немалые деньги.) Подарки надо вручить 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 средства 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 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 деньги на решение этих задач, такие работы имеют свою цену и в зависимости от устройства организации часть их всё равно кем-то оплачивается.

8. Волонтерство — это групповое служение

Добровольческое служение 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, про вопо-волонтерство), и всё же очевидно, что только в группе есть взаимная поддержка, безопасность, преемственность 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 добровольцам возможность 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 — 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 отказаться что-то сделать. При этом добровольческое дело, как и любая работа, требует персонифицированной ответственности за конкретную деятельность, взаимодействие волонтеров с руководством и 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, которые предоставляет ему волонтерская организация).

Поскольку волонтерское служение держится на личной мотивации, в конкретных группах остаются только те, кто может сработаться или подружиться с координатором. За координатором всегда остается право определять чье-либо членство 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 он не несет ответственности 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: осознание особенности участников, их мотивации и желаний; периодическое проведение командообразующей работы; выстраивание внутренней структуры и распределение ответственности; построение системы общего принятия решений, а также системы сохранения и передачи опыта; помощь новичкам в знакомстве с группой и нахождении своего места; помощь волонтерам в осознании и деятельном проявлении своей ответственности за группу и, наконец, помощь всей группе в осознании и деятельном проявлении своей ответственности 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 всё 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 также 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 по большей части 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, основами менеджмента и т. д.); во-вторых, о психологической помощи и поддержке (индивидуальной и групповой). На начальном этапе нужна деятельность по командообразованию, знакомству, распределению ролей, определению лидера, выбору и признанию координатора. Впоследствии становится важна деятельность по разрешению конфликтов или преодолению трудных ситуаций, возникших, например, в связи со смертью подопечного. Очень непростой темой является «текучка» волонтеров. Важно развивать знакомство с опытом других организаций и движений: это расширяет кругозор, предоставляет 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 пикники, экскурсии, организация творческих вечеров), но и предлагать посетить подготовленные встречи, куда следует просто прийти и пообщаться. Очень полезны совместные дела и акции, где несколько раз в год желающие волонтеры могут потрудиться вне поля своей основной деятельности. Примером могут служить благотворительные ярмарки.

Из сказанного понятно, что для волонтеров их дело — это служение. Для организаторов — 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, в первую очередь, то место, где любой волонтер может реализовать свою добрую мечту и помочь именно там, где желает его сердце. Когда я говорю «волонтер», я имею в виду 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 две равные части и попросить первую написать волнующие их проблемы, а вторую — написать то конкретное доброе дело, которое они готовы завтра сделать, то эти списки почти не совпадут. Я проверял это много раз. То, что беспокоит человека вовне (плохие дороги, низкий уровень медицины, грязь на улицах, алкоголизм), и то, что человек лично готов сделать (покорить бездомных кошек под окном, съездить в детский дом, чтобы 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 непростая обстановка. Пришлите мне людей, которые смогут его увлечь, вытаскать 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, ДЮЦ, творческую студию?» Бабушка не поняла моего вопроса: «А что я? Вы ж молодые, увлекающиеся, 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 ни 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. Всё 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 средств 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 прислать волонтеров?» — уточняю я. В ответ почти всегда получаю непонимание.

Думаю, уже понятно, что волонтерское движение — это не биржа по раздаче волонтеров. Это организация, которая знает и 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. Согласитесь: 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 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 желают брать на себя труд и ответственность. Каким бы простым ни был запрос, 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, жителям трех психоневрологических интернатов 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.

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 цинично это ни прозвучало (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 является бытием 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 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 всё просто. Вам нужен качественный результат? Тогда вкладывайтесь в труд и в то, что способствует труду, и отменяйте всё лишнее. Это волонтерство. Хотите чего-то иного — вкладывайтесь в иное, но тогда осязаемого результата труда не будет.

Что предполагает «технология» волонтерства

Правильная и системная организация социального волонтерства предполагает следующее:

1. Запрос (неважно от кого) на конкретное доброе дело. Например, посадить дерево, убрать мусор, отремонти-

ровать крышу в доме престарелых, помочь инвалиду на прогулке, поиграть с ребенком в больнице, побыть рядом с умирающим.

2. Это дело должно иметь смысл и приносить 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 чувства одиночества и брошенности в последние дни, часы, минуты.
3. Волонтер — это каждый из нас. Он (каждый из нас) имеет, условно говоря, три часа свободного времени и свою добрую мечту. Это весь наш ресурс. И это немало.
4. 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.
5. Нужен куратор работы, на котором лежит большая часть ответственности за подготовку и саму работу.
6. Труд добровольца должен быть организован так, чтобы волонтер ясно понимал свою задачу и имел всё необходимое для работы.
7. Дело волонтера должно быть результативным!
8. После своей работы волонтер должен увидеть результат труда и суметь соотнести его со смыслом и своей мечтой.
9. Волонтер нуждается в возможности для обратной связи, 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 суперрезультатов 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 вторичное 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 всё 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 всё же второстепенны.

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 закон

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

Какова роль волонтерских организаций в системе госучреждений

Прежде всего, следует понять, что есть два взгляда на ситуацию с волонтерами. Своего рода две колокольни — одна чиновничья, одна общественная. Нормы закона понимаются и трактуются в соответствии с тем или иным взглядом.

Понять разницу можно, отвечая на вопросы.

Вопрос первый. Волонтерские НКО помогают учреждениям в оказании услуг? Волонтеры должны быть встроены в работу учреждения, а значит, и в реализацию госзадания (под которое выделен бюджет)? Если да, если волонтеры — часть профессиональной работы учреждения, то они должны быть полностью подконтрольны руководству госучреждения. Или волонтерские НКО работают ради подопечных и именно им оказывают свою помощь, свои услуги? Тогда волонтеры не имеют отношения к госзаданию, услугам самого учреждения. Тогда учреждение предоставляет возможность, дает «территорию» и не вмешивается, а лишь согласовывает работу.

Вопрос второй. Волонтерские услуги — профессиональные? Бывает, что да: услуги волонтеров, в соответствии с их компетенцией могут быть частью работы учреждения. Это то, к чему стремятся госслужащие — заменить персонал на «бесплатный аналог». Или волонтерские услуги преимуще-

ственно непрофессиональные? Часто они сродни простому человеческому участию, требуют простых бытовых навыков, свободного времени и личного желания. В этом случае труд волонтеров не является частью работы учреждения и не может стать частью госзадания, которое предполагает некий результат и бюджет, а также соответствующие компетенции персонала.

Вопрос третий. Волонтеры организованы учреждением? Учреждение — оператор? Если да, то логическим следствием является прямое подчинение волонтеров руководству учреждения. Оно их находит, отбирает, готовит, вкладывается в организацию труда, сопровождение и поддержку и т. д. Или волонтеры организованы некоммерческой организацией? Тогда НКО — оператор, а госучреждение — площадка для встречи с подопечными. В таком случае понятно, что волонтеры подчиняются непосредственно НКО, а в отношении госучреждения имеют опосредованное подчинение или даже неподчинение.

Вопрос четвертый. Госучреждение платит за организацию волонтерской деятельности? Если да, то, безусловно, волонтеры — неотъемлемая часть учреждения. Или НКО платит за организацию волонтерской деятельности? Тогда волонтеры — неотъемлемая часть работы НКО ради подопечных.

Какова распространенная картина

Сегодня самая распространенная модель социального волонтерства в госучреждениях такова: в основной своей массе госучреждения, по приказу или под давлением общественности, пустили волонтеров, но так и не поняли, зачем это надо. В головах госслужащих только одно — госзадание. Партнерство между госучреждениями и НКО ради блага подопечных — большая редкость. Нет общих проговоренных

обеими сторонами целей, задач, ролей, зон ответственности. Нет совместного вложения ресурсов, за всё платят НКО и сами волонтеры.

При этом в основном оператор волонтеров — НКО. Мне неизвестны случаи, когда госучреждение само создало бы при себе волонтерское движение на длительный срок и по всем правилам развивало волонтерское сообщество, обеспечивая работой волонтеров. Все известные мне случаи, а их десятки, таковы, что госучреждения вкладываются в волонтерскую работу по минимуму, даже помещения предоставляют «с боем» и далеко не всегда имеют уполномоченного. Про участие деньгами речь не идет никогда.

Нередко госучреждения стремятся втянуть НКО в свою работу, сделать волонтеров своими бесплатными работниками, перегрузить на них часть работы персонала. Да, в Москве последние пару лет это редкость, но в регионах это повседневность. При этом мечта волонтеров проста: не мешайте, просто пустите к нашим подопечным, дайте нам возможность нормально делать свою работу. Единственное, что дает возможность НКО оставаться собой, это СМИ, социальные сети и «админресурс», если на него есть выход.

Что нужно знать о законе о добровольчестве (волонтерстве)

Федеральный закон о добровольчестве (волонтерстве) — это достаточно пространственный документ, представляющий собой дополнения и изменения в иные существующие законы. Я остановлюсь лишь на тех аспектах, которые наиболее важны для социального волонтерства.

Волонтерство, а вернее «добровольческая деятельность», определено как добровольная деятельность в форме безвозмездного выполнения работ или оказания услуг в благоотво-

рительных или иных общественно-полезных целях. (см 21 п. ст. 2 ФЗ «О благотворительной деятельности»). Что такое «общественно значимые цели» можно узнать из закона «О некоммерческих организациях» (см. ст. 2 ФЗ).

Следует обратить внимание, что это установленная законом добровольность. Ключевым аспектом волонтерства не только по логике, но и по закону является свобода и самостоятельность решения ради благотворительности. Волонтерство «по приказу», по принуждению и т. п. — это не волонтерство!

Вполне ясно, что организатор волонтерской деятельности — это некоммерческие организации или физические лица, привлекающие волонтеров для «добровольческой деятельности» и осуществляющие руководство волонтерами. Государственные организации также вправе привлекать волонтеров к осуществлению «добровольческой деятельности», то есть к благотворительности или общественно значимым делам! И не вправе привлекать волонтеров для той деятельности, которую учреждение и так должно выполнять.

Волонтерская деятельность как часть бизнеса, предпринимательской деятельности или выполнения госзадания невозможна! Бизнес-компании или предприниматели не могут быть организаторами волонтеров.

Итак, самое важное следствие из основных положений закона о волонтерстве, имеющее прямое отношение к социальному волонтерству в казенных организациях, состоит в том, что госучреждения не могут привлекать волонтеров в качестве бесплатной замены персонала. Волонтеры не могут ни при каких обстоятельствах стать частью работы госучреждения. Реализация госзадания — это не благотворительность!

Из этой нормы закона следует простой, но очень важный практический вывод. Волонтеры в отношении госучреждения

находятся в параллельном мире своих дел; они занимаются благотворительностью на территории учреждения ради своих благополучателей, которые одновременно являются и получателями госуслуг в учреждении.

Про договоры с волонтерами

Договор с волонтером может заключаться (а может не заключаться) организатором волонтеров по обоюдному согласию для выполнения работ или оказания услуг в рамках деятельности волонтерской организации. Договор может заключаться также непосредственно с благополучателем в его интересах в благотворительных целях.

Необходимо понимать, что договор с волонтером — это не трудовой договор с нулевой оплатой, а особый вид договора. В нем не могут использоваться понятия и нормы трудового законодательства: «оплата труда», «должность», «должностные обязанности», «трудовой стаж», «отпуск», «командировка» и т. д. Договор волонтера, по сути, это соглашение о том, что некто дарит свой труд или услугу и при этом фиксирует формальности этого дара: вид услуги, объем работ, условия работы, ответственность сторон.

Важно знать, что договор с волонтером не является основанием для юридической ответственности волонтера за выполнение (невыполнение, некачественное выполнение) работы или неоказание услуги. Получается, что не только по логике волонтерства, но и по закону волонтер не отвечает за результат своего труда. Отвечает организатор волонтерской деятельности. Это грустный вывод, но он лишь нормативно закрепляет то, что и так всем понятно и известно. Ответственность в волонтерстве может быть взята только самостоятельно и свободно. Никакие формальные обязательства не могут перевесить саму природу волонтерства.

Сказанное ни в коем случае не означает, что волонтер вообще ни за что не отвечает. Следует различать ответственность за труд и ответственность за пребывание в государственном учреждении. Любой волонтер — это гражданин России и житель своего города. Он подчиняется гражданскому законодательству и не вправе его нарушать. Волонтер обязан подчиняться правилам распорядка и санитарно-эпидемиологическому режиму, установленного в госучреждении. Волонтер должен соблюдать общеизвестные бытовые правила безопасности, относящиеся к электричеству, огню, работе на высоте и т. д. Волонтер подчиняется правилам, предусмотренным организатором волонтерской деятельности, и в случае невыполнения должен быть «отчислен».

Важный практический вывод из этой нормы закона состоит в том, что волонтерам не следует поручать тех дел, где сбои или ошибки могут привести к дорогостоящим или даже трагическим последствиям. Такие дела — это работа сотрудников, нанятых за деньги. Руководители организаций, главные бухгалтера и иные материально ответственные лица, а также лица, представляющие свою организацию без доверенности, не могут быть волонтерами!

Зачем нужен договор с волонтером? Учитывая сказанное, можно утверждать, что договор с волонтером — это не такая уж и ценная бумага, имеющая только одно «наказательное» право в отношении волонтера — отчисление. Поэтому на практике я советую вместо многих страниц подписанных договоров заключать с волонтером коротенькое соглашение, где будут упомянуты три пункта: волонтер обязуется выполнить ту работу, на которую согласился, должен выполнять правила организации (и госучреждения) и дает согласие на обработку персональных данных и передачу этих данных в госучреждение. В противном случае организация имеет право отказаться от услуг и труда волонтера. Мы в нашем

добровольческом движении «Даниловцы» добавляем указанные пункты к анкете волонтера.

И всё же есть два случая, когда договор с волонтером необходим. Во-первых, при предоставлении (компенсации) материальных средств волонтеру от организатора волонтерской деятельности для осуществления этой деятельности. Здесь договор является основанием для предоставления средств от юридического лица и для освобождения таких средств от налогов. И, во-вторых, договор нужен для отчетов по грантам и субсидиям в том случае, если заявитель указал в качестве собственного вклада труд добровольцев, пересчитанный в рубли.

О постановлении Правительства о волонтерах

Постановление Правительства РФ о порядках взаимодействия волонтерских организаций и государственных учреждений дает зеленый свет для волонтерской деятельности в госучреждениях. Оно обязывает местные власти утвердить порядки взаимодействия госучреждений и волонтерских организаций и таким образом развивать волонтерство. Постановление предлагает требования к «порядкам взаимодействия».

Какое самое важное следствие из постановления правительства? Оно предлагает такую приоритетную модель волонтерства в госучреждениях, где оператор волонтеров, организатор волонтерской деятельности — НКО, а не госучреждение. Федеральные и региональные министерства готовят не только регламенты, но и методические рекомендации для реализации именно такой модели. Безусловно, за госучреждениями остается право самим развивать волонтерство, но для этого на сегодняшний день отсутствует нормативная и методическая база.

Общие требования к порядкам взаимодействия организаторов волонтерства (НКО) и госучреждений предписывают следующий алгоритм взаимодействия. Во-первых, НКО подает заявление в госучреждение с предложением о волонтерской работе. Заявление должно содержать формальные данные на НКО, описание деятельности, перечень предлагаемых работ или услуг. Во-вторых, госучреждение обязано дать обоснованный ответ. В случае отказа у НКО есть право обжалования в вышестоящие инстанции. В-третьих, в случае согласия заключается соглашение (или договор) о сотрудничестве. В-четвертых, после подписания договора НКО реализует волонтерскую благотворительную деятельность в отношении благополучателей на территории госучреждения.

Вариант, когда госучреждение обращается к НКО с просьбой о реализации волонтерских программ на данный момент не регламентирован. Хотя, судя по нашему опыту, он очень распространен.

Соглашение о сотрудничестве должно включать:

- перечень видов волонтерских работ (услуг);
- условия осуществления добровольческой деятельности и допуска волонтеров;
- сведения об уполномоченных представителях(!);
- порядок и каналы взаимного информирования;
- возможность предоставления мер поддержки, помещений и необходимого оборудования со стороны госучреждения;
- возможность учета деятельности добровольцев со стороны госучреждения (при согласии НКО — организатора волонтерской деятельности);
- обязанность организатора добровольческой деятельности информировать добровольцев об условиях допуска и о рисках.

В чем главная проблема?

Каким бы хорошим ни было постановление правительства, у него есть один огромный недостаток. Оно не определило порядки допуска волонтеров в госучреждения и не дало правовых оснований для разумного определения этих условий как минимально необходимых и посильных для волонтеров.

Суть в том, что на практике госучреждения смотрят на волонтеров как на замену персонала и предъявляют заведомо невыполнимые для волонтеров требования к допуску. НКО, в свою очередь, смотрит на волонтеров по отношению к учреждению как на «посетителей» или «гостей». Работа волонтеров не является частью работы госучреждения, а является благотворительностью на территории госучреждения и потому не подлежит тому же регламентированию, что и труд персонала и сотрудников.

Что сегодня существует на практике? На федеральном уровне проблема пока не решена. Вопрос «допуска волонтеров» не затронут. Все ждут региональных регламентов. При этом есть подозрение, что и они не решат проблему, а «скинут» ответственность на уровень конкретных госучреждений.

Мы уже видим, как директора больниц, интернатов, школ боятся ответственности и Роспотребнадзора и, как следствие, незаконно приравнивают волонтеров к персоналу. Школы я упомянул как площадки для работы волонтеров с учениками. Чаще всего это просветительские лекции и беседы на разные темы. Но в последнее время развивается и система тьюторства для детей с инвалидностью. И школы нередко этой системе сопротивляются. Хотя если оплаченное тьюторство предусмотрено законом, то на эту позицию недопустимо искать волонтеров.

Самой серьезной проблемой в рамках допуска волонтеров в госучреждения сегодня является требование медицинских справок о здоровье волонтера, содержащих данные

о разных анализах и прививках. Максимальное требование со стороны госучреждений — это медицинская книжка, на получение которой необходимо потратить минимум неделю и полторы тысячи рублей. Или потратить один день и более двух с половиной тысяч рублей в случае получения книжки в коммерческой клинике. На это готовы далеко не все волонтеры. По нашим оценкам, до 50 % людей, желающих стать волонтерами, не готовы «делать медкнижку».

Ограничивая допуск волонтеров и создавая тем самым барьеры, директора госучреждений не могут сослаться ни на одну норму закона. В итоге волонтеры находятся в зоне неопределенности или личного решения директора.

О проблеме персональных данных

Отдельно следует сказать о проблеме персональных данных. Напомню, что персональные данные — это не только Ф.И.О., телефон, адрес проживания и паспортные данные. Это и фото, и видео, и упоминание диагнозов и способов лечения, и т. д.

Учреждения нередко прикрываются законом о персональных данных, на самом деле беспокоясь о «выносе мусора из избы». Скандалы последних лет ясно говорят, что волонтеры «на эмоциях», защищая права своих подопечных, заботясь об их здоровье и благополучии, могут и правда нарушить закон, но гораздо чаще они публично обличают госучреждения. Отсылками к требованию о неразглашении личных данных волонтерам нередко перекрывается путь к подопечным.

Закон о персональных данных ставит несколько важных вопросов. Первый вопрос: как рекламировать себя без фото и видео, без рассказа о реальных историях и судьбах?

Второй вопрос вот в чем. Большинство казенных учреждений, где работают волонтеры, — режимные, со строго пропускной системой. Такие учреждения всё чаще требуют

от волонтеров предоставить персональные данные (включая медицинские справки) и нередко формируют свою базу из волонтеров НКО. Но для этого, если следовать закону, госучреждения должны иметь разрешение на персональные данные каждого волонтера. И тут два варианта. Одни учреждения стараются делать это сами и тем самым лишь выстраивают новые барьеры, ибо не каждый волонтер доверяет госучреждению и готов свои данные предоставить. К тому же госучреждения, по сути, «воруют» базу волонтеров у НКО. Не вложившись в рекламу, отбор, подготовку и организацию работы волонтеров, они даром получают очень качественную базу и вполне могут использовать волонтеров самостоятельно.

А второй вариант состоит в том, что можно обязать НКО передавать персональные данные. Но для этого на НКО ложится дополнительная нагрузка по получению согласия со стороны волонтеров.

При этом на практике госучреждения сами не соблюдают все нормы закона о персональных данных, не знают, где, как и зачем эти данные (и справки) хранить. Получается, что ксерокопии паспортов волонтеров валяются в открытом доступе у охраны (и даже в урнах), медицинские справки тонут в ящиках с бумагами какой-нибудь старшей медсестры, которой отписали курировать волонтеров. И всё это для того, чтобы в случае вопроса при очередной проверке от Роспотребнадзора открыть ящик, наугад вытащить десяток справок и сказать: «Санитарные нормы соблюдены, у нас только привитые волонтеры».

Как быть с медкнижками

О чем нам говорит здравый смысл? Есть три типа волонтеров. Во-первых, это волонтеры с компетенциями — помощники для персонала (волонтеры-медики, волонтеры-

психологи). Поскольку они делают то же, что и персонал, то к ним справедливо применимы те же требования.

Есть волонтеры, постоянно присутствующие в учреждении, но не выполняющие в отношении подопечных никаких профессиональных дел или процедур. Чаще всего такие волонтеры организуют досуг и общение с подопечными. В этом случае применимы минимальные требования.

И, наконец, есть волонтеры, посещающие подопечных разово, например артисты или музыканты. К ним не следует применять никаких особых требований, кроме чистой и опрятной одежды, соблюдения распорядка и отсутствия состояния опьянения.

Что мы видим в действующих регламентах и рекомендациях? Указанный здравый смысл воплощен в трех известных мне документах: «Методических рекомендациях Министерства здравоохранения по организации работы добровольцев в сфере охраны здоровья» 2019 года, «Методических рекомендациях Министерства труда и социальной защиты населения РФ по взаимодействию с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности, добровольческими (волонтерскими) организациями» 2020 года и «Регламенте взаимодействия детских социальных государственных учреждений г. Москвы и НКО». Следует отметить, что московский регламент, подготовленный Департаментом труда и социальной защиты населения Москвы, — лучший в стране, но почему-то касается только детских учреждений.

А вот, к примеру, в «Регламенте взаимодействия медицинских государственных учреждений г. Москвы и НКО» и «Положении об организации и использовании труда добровольцев (волонтеров) в государственных учреждениях социального обслуживания населения Санкт-Петербурга» здравого смысла в указанном вопросе нет. Эти документы представляют собой реальные необоснованные барьеры для работы волонтеров.

В этом контексте уместно сказать о московской норме, сложившейся на практике, часто вопреки документам. Можно утверждать, что «руководство» города реально заинтересовано в повышении «качества жизни» людей. Министерства (Департамент здравоохранения и Департамент социальной защиты) поощряют волонтерство в учреждениях и содействуют в переговорах и решениях конфликтов. Это очень значимо! Директора учреждений подчиняются, но не всегда лояльны. НКО решают свои проблемы через апелляцию в вышестоящие инстанции, через СМИ и социальные сети.

Формальные требования к волонтерам в Москве таковы: НКО в большинстве случаев предоставляют заранее только списки волонтеров «на охрану», а волонтеры проходят, показывая паспорт. Волонтеры приносят три справки: об эпидемиологическом окружении (осмотр у терапевта), о прививке от кори, о результатах флюорографии. Было бы хорошо, если бы эта практика стала всероссийской.

Опыт добровольческого движения «Даниловцы»

За 12 лет мы определили следующий порядок нашей работы.

С госучреждениями подписываются договора, где мы стараемся зафиксировать даже такие вопросы, как допуск транспорта и наличие шкафчика для хранения инвентаря. Примеры договоров можно посмотреть на нашем сайте.

Волонтеры руководствуются тремя правилами: правилами Движения «Даниловцы», правилами волонтерской группы и правилами учреждения.

- Координаторы волонтерских групп, работающие в госучреждениях, — сотрудники «Даниловцев»; с ними заключены трудовые договора. Именно они отвечают за работу волонтеров в госучреждениях и представляют Движение перед учреждениями.

- Волонтеры на собеседовании заполняют анкету и в ней же подписывают обязательства по соблюдению правил и согласие на хранение и передачу персональных данных госучреждениям. Никаких договоров с волонтерами мы не заключаем.
- Волонтеры проходят два собеседования: общее и у координатора своей волонтерской группы. Координатор доносит и разъясняет правила его группы и правила госучреждения. Он может без объяснения причин отказать волонтеру, о чем говорится в общих правилах.

Координатор волонтерской группы руководствуется правилами координаторов.

II. КАК СТАТЬ ВОЛОНТЕРОМ

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. Ресурсы 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 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.
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 прояснять 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, та конкретная работа и конкретные люди (руководство, коллеги, подопечные), которые 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 проясняются 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. Всё это можно прояснить, во-первых, при личном знакомстве, во время беседы с представителем организации. 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, 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 задавать 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 возникновения 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; • начало работу в любой момент; • обучение, помощь, поддержку; • общение с единомышленниками; • самореализацию; • прекращение работы в любой момент 	<p>Право:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на правдивую информацию; • прием и расставание 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 вам пора узнать, как стать лучшим волонтером!

Базовые принципы социального волонтерства

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп

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» 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 от него всё 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 собой, даже когда вы помогаете другим.

Зачем волонтеру волонтерская организация

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. 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 ни обращались, везде им отказывали. 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 выходишь перед большим количеством людей, то чем больше у тебя публики, тем меньше ты с публикой контактируешь. У музыкантов есть правило: выходя на сцену, не смотреть в зал, не смотреть на зрителей, чтобы не отвлечься, 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 сидит 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 донести 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, 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 будет лежать столько ответственности, ему надо будет столько удержать в голове, 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. Н.Н. 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 всё 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 волонтеров должно быть 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 им. Димы Рогачева, Бурденко, Центр им. Сухаревой, 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 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 отношения в каждом звене, начиная от охраны и заканчивая медицинским персоналом и родителями, то встреча с детьми может не состояться. Мы, например, в свое время могли с заведующим договориться о том, чтобы у нас посещение больницы было до восьми вечера. При этом по режиму посещения 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 свою энергию и силу. У волонтерской организации есть ресурсы для обеспечения этой цепочки. А в случае каких-то проблем можно обратиться к более высокому руководству или, 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. Создать систему отношений, где нет пересечений ролей, а есть взаимное дополнение — непросто. Таким образом, получается, что правила, носителями которых являются 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, 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.

Таким образом, волонтерская организация дает волонтеру некую «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 ними. 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 с него большой груз лишней ответственности. Об этом мало думают, но это тоже очень важно. Поясню: например, человек, приходя в больницу, не знает, что ребенку можно, что нельзя. Он может нафантазировать всё, что угодно, сам себя запугать, или «напредставлять» себе каких-то диагнозов, или то, что может случиться с этими детьми, то, к чему может привести его ошибка, если он что-то неаккуратно скажет или что-то не так сделает. И понятно, что, после того как волонтер получит элементарные знания о том, что можно и чего нельзя, весь этот груз страха, тревог с него свалится, 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, переживая собственную боль и утрату.

Мы можем говорить, например, с какой-то мамой, которая, потеряв своего ребенка, не ища поддержки, ринется помогать больным детям, тем самым ретравматизируя себя. Если она желает встречаться с умирающими детьми, то мы можем сказать: «Дорогая мамочка, я тебя к умирающим

детям не пушу, 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 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: с помощью волонтерской организации, с помощью собеседования, с помощью нашего психолога человек не причинит вреда ни себе, ни подопечным. 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 в силу каких-то обстоятельств есть вероятность, что он может сам себе причинить вред.

Например, у нас была ситуация, когда к нам пришел 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 него и для детей. Нам ответили, что в этом случае волонтер как раз может поддержать себя и что он не принесет никакого вреда подопечным. Получив это «благословение», мы допустили человека к работе, и он 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 организа-

ция не настаивает на том, чтобы волонтер всем этим пользовался. Мы никого ни к чему не принуждаем, то есть собеседование — это обязательно, а дальше — уже ответственность человека. Хочет он, чтобы ему помогли разобраться в вопросе эмоционального выгорания, научили каким-то навыкам или сам свои шишки как-то набивать, имеет полное право.

Опять же именно благодаря организации он не находится 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 поддерживать 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 всё 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.

Советы волонтерам-новичкам

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя добровольческого движения «Даниловцы», экс-координатор волонтерской группы в ДДИ № 15;

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

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, которую ты готов оказывать. Потому что волонтерство бывает очень разное. Это могут быть донорство, помощь при ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций, 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 соотноситься 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 это будет ярко, но недолго.
12. Не стесняйся того, что у тебя есть предел сил (никто и не думал, что его у тебя нет). Если сложно — поделись с координатором, 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 выполнения, 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 кружках часто жестко оценивают творчество ребенка, так как 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 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 большей ответственности, чем у тебя есть. Ты не можешь вылечить ребенка, усыновить его

- и т. д. Это надо принять и спокойно общаться с ребенком в рамках волонтерства. Больной ребенок хочет не жалости, а радости. Он, так же как и здоровый, хочет радоваться, общаться и играть.
22. Если общение 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 обращайся к психологу движения, если требуется. Это реально помогает.
 26. Ищи радость в том благородном, но непростом занятии, которым ты занимаешься. Это то дело, которое должно приносить положительные эмоции 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, которыми ты будешь овладевать, в том добром деле, частью которого ты являешься.

III. ОПЫТНЫЙ ВОЛОНТЕР

Границы волонтерской ответственности

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко

Хочу поделиться некоторыми соображениями по поводу границ волонтерской ответственности. Волонтер в своем служении ответственен только за себя, свои слова и свои дела. Это очень сложно 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 первыми протягиваем руку, говорим «здравствуй», показываем свое желание идти на контакт. Дальше мы находимся наравне с нашими подопечными. Как ребенок может захотеть с нами общаться — или не захотеть, так и мы можем захотеть и не захотеть общаться сейчас с этим человеком. Ребенок сейчас может хотеть что-то делать, а мы — нет, 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, таких слов 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 психологические проблемы. Мы можем лишь отдавать себе отчет, в каком состоянии находится человек, и не перевозбуждать его, не провоцировать, не переутомлять, переключать его внимание с чего-то. Мы не можем быть для него терапевтами, реабилитировать его и нести ответственность за то, как он себя поведет.

Если он вдруг стал агрессивным, мы ведем речь о том, что можем защитить себя, своих коллег от его агрессии; защитить тех детей, которые находятся рядом. Но порой «привести в порядок» ребенка не входит в зону нашей ответственности. Для этого существуют мамы, воспитатели в детском доме... За что мы несем ответственность? Что можем сделать мы? Дать ребенку пространство и форму выражения своего гнева. Мы можем сказать, что вот эту поделку трогать нельзя. Вот этот рисунок трогать нельзя. Если ты сейчас хочешь что-то разорвать в клочья, вот тебе стопка бумаги, пожалуйста, сделай это. Если ты хочешь кидаться пластилином, то не в людей. А сейчас мы малярным скотчем наклеим кусочек бумаги на стену, — пожалуйста, кидайся в него. То есть мы даем способы и пространство для того, чтобы ребенок 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, не высказываем критических замечаний. Мы можем создать обстановку, в которой не унижим другого человека, не причиним вреда другому человеку и 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 варианта выбора. Первый — постараться как-то обнять, сдерживать агрессора, погладить его по голове, попросить этого не делать. И второй — защитить другого человека, заградить его собой и сказать: «Я в моем присутствии ударить этого человека не разрешу!» Это мы сделать можем. Сделать так, чтобы прийти 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, на что способны — и мы это делаем.

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

Этапы волонтерства

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

Начинается всё 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 еще не этап, но часто именно здесь закладываются личные отношения.

Знакомство

Первый этап волонтерства для новичка — знакомство, присматривание к координатору, другим волонтерам, 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 может переживать, теряться, не знать, о чем говорить с детьми. 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, 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 находится в плену своих иллюзий о ней. 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 всё 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: сначала 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 техни-

ки — 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 другими 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 активную волонтерскую жизнь.

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

Обычно это продолжается 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. При этом ему хочется быть в процессе, в волонтерской тусовке. Возможно, у него мотивация несколько другая. Но это тоже неплохо.

А людей, которые приходят провести время именно с детьми, видно сразу. Они активно включаются, у них быстро налаживается личный контакт с подопечными. Именно те, кто ходят долго, регулярно, с энтузиазмом, 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 часто 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 разбивается о быт». С течением времени часто проходит тот азарт, который присутствовал сначала. 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, административные функции.

Координаторство — это не только про детей, так как координатор уже не находится на том уровне близости общения с детьми, как волонтер. Это в основном 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. Еще раз 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 всё 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, кто очень уязвим, раним, хрупок. Нужно сделать всё возможное, чтобы не ухудшить их положение. В том числе 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 — всё 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 представляет благотворительную организацию, которая, в свою очередь, должна иметь имя, государственную регистрацию, устав, понятный сайт, доступное и персонифицированное руководство (то есть известные Ф.И.О. 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. Необходимо заблаговременно предупредить об изменении планов. Если волонтер так делает, он очень быстро поймет, насколько это облегчит его жизнь.

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

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

Если волонтер помогает подопечному деньгами (вещами, продуктами и т. д.), то он меняет свой статус. Из помощника он превращается в спонсора. Тут тонкая психологическая ситуация, 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 волонтеров: «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.

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 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 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. Группа волонтеров даже из 20 человек не может помогать сотням детей вне диспансера.

Не лечи и не бери на себя чужую ответственность и компетенцию

Думаю, этот принцип уже понятен. И всё же, поскольку он принципиально важен с точки зрения «не навреди»,

остановимся и на нем. Ни при каких условиях волонтер не может ставить под сомнение медицинские услуги, которые 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, но это неважно. Если волонтер действует от имени конкретной организации, он обязан соблюдать ее правила. Для примера можно познакомиться с правилами волонтерского движения «Даниловцы», которые выложены на нашем сайте.

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, прививкам). Надо понимать, что правила учреждения могут казаться избыточными. Но это не имеет никакого значения. Если волонтер хочет помогать подопечным, правила необходимо соблюдать.

Будь готов к выбору 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. 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 всё взвесить, прежде чем принимать решение о кардинальном воздействии на ситуацию.

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

Пять советов практикующему волонтеру

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

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 собой. Никогда не нужно играть того, кем ты не являешься. Например, приходя к детям, интроверту не стоит строить из себя какого-то массовика-затейника, который сейчас всех развеселит и всем покажет, как правильно нужно всё 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 всё время куда-то зазывать и фонтанировать всякими эмоциями, заставляя что-то делать.

Во-вторых, необходимо иметь надежные рабочие отношения с координатором волонтерской группы. Следует обращаться за советом, помощью к опытным волонтерам и координатору. Важно делиться впечатлениями, отзывами, сомнениями, чем-то, что вас смутило, не понравилось. Может быть, вы всё время ходили, ходили, всё нравилось, всё было хорошо. Но во время какого-нибудь занятия вдруг раз! и произошел конфликт или возникла непонятная ситуация. Вы думали, что уже всё знаете, и вдруг оказались в рас-

терянности. Нужно всегда обращаться к лидеру волонтерской группы, потому что координатор — человек опытный; он знает о возможностях и ресурсах 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 стоит. Надо всегда быть в контакте с координатором, в том числе и по графику своего посещения. Не пропадать, а быть на связи. Если координатор знает, где вы, можно ли на вас рассчитывать, будет всегда 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 есть человеческие обстоятельства: вы могли пропасть, потому что заболели; 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 по эмоциональному состоянию. Нужно всё 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 о своих семейных и дружеских обязанностях, просто «выпали из жизни», это плохо. Поэтому нужно всегда об этом помнить, обязательно адекватно оценивать свое время и свои силы.

В-четвертых, следует ценить и самого себя. То есть помнить, что вы представляете 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 допускать истощения, не терять самого себя в этой деятельности. Помнить, что нужно давать себе 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 нет ресурсов, их нужно восполнить. Каждый восполняет их по-своему. Это совершенно нормально, естественно. Не нужно этого стесняться и бояться.

В-пятых, следует прибегать к поддержке организации. В движении «Даниловцы» накоплен огромный опыт и волонтерства, и мероприятий, связанных с волонтерством. Вы можете почерпнуть очень интересные ресурсы посредством рассылки по электронной почте, например. Насчет бесплатных билетов на какие-то культурные мероприятия и других интересных предложений, которые предлагает движение через рассылку. Не стесняйтесь пользоваться тем, что вам предоставляет движение. Вы можете это делать, даже если перестанете быть волонтером. Ведь вы всё 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, не бойтесь. Если уж вы стали волонтером, то вы теперь волонтер, да.

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. Надо всерьез всё обдумать, посоветоваться с 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. Сидяки 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 всё понимаете. Нередко волонтер сам не является 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.

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, 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, 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 решают 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 нарушались права подопечных. Немного смягчить ситуацию можно в том случае, если правозащитники не будут ссылаться на волонтеров.
 5. В конечном счете волонтеры должны всё взвесить и решить для себя, будут ли они воевать с системой или останутся помогать людям. Переживания, эмоции, сочувствие иногда побуждают волонтеров к войне. Но если волонтер плохо всё взвесил, не заручился серьезной поддержкой правозащитников, то пользы не будет никому — ни подопечным, ни ему. Потому что он точно лишится возможности волонтерить, как прежде, а значит, подопечные лишатся помощи, да и сам волонтер может потерять мотивацию к своему служению. 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 конкретном 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 детей. 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 синица в руках, чем журавль в небе. 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 отношение персонала больниц и интернатов изменится. 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 существуют общественные советы с достаточно широкими 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 формально-

сти будут 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.

IV. ВОЛОНТЕРЫ И ПОДОПЕЧНЫЕ

В чем ценность социального волонтерства для людей, проживающих в казенных учреждениях

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

В чем смысл работы простых волонтеров в казенных учреждениях? Попробую объяснить это на примере директора такого учреждения.

Про жизнь директора

Давайте представим самого хорошего директора казенного учреждения. Того, кто не только говорит, что у проживающих «всё есть», но и действительно обеспечивает все положенные услуги: чистоту, порядок, качественную еду, вежливый персонал, мероприятия каждый день и т. д.

Да, директор — хороший человек, самоотверженный и трудолюбивый. Он постоянно несет ответственность. И это важно. Но с одной оговоркой. Это не неизбежность. Это его оплачиваемая работа и свободный выбор, а также возможность прекратить в любой момент — уволиться. Как бы ни было директору трудно, его работа не является неизбежностью его бытия.

У директора, конечно, есть своя машина. Скромная, вероятно, рабочая лошадка — он ездит на ней на работу и на дачу. Это может быть «Рено Логан» темно-синего цвета. Того цвета, что так нравится жене директора, и это всегда его радует, когда он садится за руль. А в машине магнитола по Bluetooth играет любимый плейлист из AppleMusic. А может, она голосом «Вести.ФМ» рассказывает последние новости.

В рабочий день, пусть и не каждый, во время обеда директор может сходить поесть в кафе. В то кафе, где ему нравится, где ему не хаят, где выбор блюд ему подходит. И там директор может просто не быть директором. Просто быть собой. Салат «Греческий» с брынзой и оливками, уха из судака, плов из баранины, апельсиновый сок и чашечка кофе эспрессо — как раз на час отдыха.

Во время рабочего дня директору может позвонить друг, и они хоть три минуты да перекинутся парой слов, а может, договорятся о встрече. Ожидание этого момента будет греть директора всю неделю. Может, позвонит сын или внучка и радостно прокричит в трубку: «А я сегодня пятерку получил, моя домашняя работа всем понравилась... Я тебя буду ждать вечером, покажу свой дневник!»

Директор всегда в курсе происходящего. Его окна в мир — это хорошая модель айфона и айпад. Там вся его жизнь, даже банковская карта. Там пара десятков чатов, две трети из которых он ненавидит и ждет, пока они вдруг замолчат и дадут слово парочке скромных, но бесконечно дорогих разговорчиков, которые вызывают улыбку и искорку в глазах.

В гаджетах этих все новости, в том числе и по работе. Там же, в телефоне, «Одноклассники» или «ВКонтакте», куда он сам почти не пишет (разве что постит фотки с официальных мероприятий), ибо должность обязывает молчать, но там можно видеть и знать, чем живут друзья и, конечно, подчиненные и начальство. Там и пара «телеграм»-каналов о политике и спорте: краем глаза можно смотреть.

Именно там радость некоторых покупок. Всякая дребедень на AliExpress. Обзоры и выбор новой газонокосилки. Заказ цветов на день рождения жены. А может быть, директор подсел на «Утконос» и поэтому давно забыл, что такое очереди в «Ашане».

А после работы директор, желая подышать воздухом, размяться, сможет пройтись до метро. Если вдруг золотая осень или теплый весенний день, то хорошо прогуляться и насладиться золотым парком или цветущими двориками.

Вечером, пусть и поздно, директор придет домой, нальет рюмочку коньяка или бокал вина и наконец-то отдохнет от всех... Может быть, он сразу ляжет спать, а может, перемотает с женой кисти некоторым сослуживцам, а может, посмотрит футбол или сериал. На коленях у него растворится теплый урчащий кот ярко-рыжего цвета. Ну или рядом с ним приляжет верный друг — пес породы золотистый ретривер.

На выходных директор часто занят по работе. И всё же порой он может вырваться на рыбалку на пару дней и забыть обо всем на свете. А может быть, он любит театр или захочет порадовать детей или внуков, отправившись с ними на каток.

И, конечно, отпуск! Директор ждет этих дней, как ждут рождения сына или дочери. Директор, конечно, бывал и в Турции, и в Тунисе. Ему знакомы и Рим, и Прага. Но этим летом он полетит в любимый с детства Крым и снимет в Симеизе домик: весь в кипарисах, у самого моря — у знакомой хозяйки, которая уже давно ему как родная. И долги-ми теплыми вечерами они все: и семья директора, и хозяйка, и друзья — будут собираться на веранде и говорить, говорить, говорить... И жарить шашлык, замаринованный в хитром месиве из южных помидоров и сладкого лука, и пить вино, и есть вкусные спелые персики.

А море... Оно же весь год ждало директора и теперь радуется их встрече...

Про волонтеров и подопечных

Я думаю, вы поняли, в чем отличие жизни директора (да и большинства из нас) от жизни человека, проживающего в детском доме, психоневрологическом интернате, доме престарелых, — во всем. Дело не в вещах и не в получаемых услугах. Дело в том, что жизнь директора принадлежит ему, и он проживает ее так, как сам хочет и с кем сам хочет. Жизнь же проживающих в казенных учреждениях им не принадлежит. И они проживают ее так, как кто-то хочет за них, предоставляя им услуги.

Именно поэтому даже при чистых комнатах и вкусной еде люди нуждаются в том, что несводимо ни к каким услугам, что бесконечно больше, глубже и важнее услуг.

Проживающие нуждаются в самих себе. А вернуть себя себе они могут только через добрые и искренние отношения с кем-то, кто не только знает их лично, но и дает им опыт самозначимости, опыт свободы, опыт различения дней.

И раз уж вся их жизнь ограничена закрытым пространством, где есть строгое расписание, регламентированные услуги, ограниченный круг одних и тех же лиц, но нет возможности быть собственником не только вещей, но и самого себя, то нет пока никакой альтернативы простому банальному досуговому волонтерству. Потому что оно на несколько часов в неделю дает проживающим дружеские отношения, свободу выбора, искренний интерес другого человека. То, что директор, и персонал, и их дети, и, конечно, многие из нас имеют всегда и просто так.

Как начать общение с подопечным ребенком

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп

Знакомство с подопечным ребенком — это очень волнующий момент. Вы приходите и 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? 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 чувствует ребенок, когда встречает нового взрослого.

Из этой тревоги можно выбраться двумя путями. Иногда, чтобы заглушить тревожное чувство, люди начинают проявлять бешеную активность — 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 растерянный малыш будет почти за шиворот притащен туда, где «обязательно должно быть хорошо и весело». Дальше бедному волонтеру придется всё оставшееся время лезть из кожи вон, чтобы ребенку действительно было хорошо и весело. Потому что малыш-то не со-

глашался, он не взял на себя ответственность... Поэтому давай-ка, дорогой волонтер, старайся, развлекай, обеспечивай.

Тревога всегда содержит в себе долю страха, опасения. Это опасение поможет вас притормозить. Позвольте себе быть неспешным. Позвольте себе делать шаг навстречу и ждать ответа. Можно сначала просто присмотреться, что делает ребенок, куда он смотрит, как он выглядит. Как он вам вообще, этот новый человечек. 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. Представьтесь. 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, вы пока в такой тревоге и напряжении, что будет непросто запомнить его имя. Особенно если имя незнакомое, неизвестное или даже иностранное. 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 тобой 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, он, конечно, мог это забыть, 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 ребенку легче запомнить, с кем, собственно, он сегодня имеет дело.

Вы познакомились. Вы поздоровались. Теперь можно спокойно сказать 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, попали в поле внимания ребенка, присмотрелись к нему, а он вас игнорирует. Может быть, он занят своим делом. Сидит в компьютере, что-то рисует. Или он отвернулся и всем своим видом показывает, что не хочет общаться. Во-первых, можно поинтересоваться, 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?» Лучше не оценивать то, что делает ребенок, даже не восхищаться, потому что это всё равно оценка. Если вы похвалили то, что он делает значит, могли 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 малыш 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?» Будьте готовы к тому, что ребенок может принять вас, а может показать, что 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 волонте-

ры зачастую единственные люди, которым они могут сказать «нет». Дайте им 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 рисовать! 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 он 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 добавит: «Спасибо тебе за эти два часа! Мы подружился!», то вы почувствуете настоящее счастье, настоящую отдачу и пойдете к себе домой, наполненные этой встречей.

Личное пространство подопечного

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко

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

Первое, о чем мы можем говорить, когда обсуждаем личное пространство, — это время. У каждого человека может быть свое личное время. С личным временем 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 посвящены тревогам, предвкушению чего-то, или воспоминаниям о чем-то. Таким образом, здесь и сейчас нам трудно провести личное время. Наш подопечный совер-

шенно случайно может оказаться в этом пространстве накануне нашего прихода. Он может уйти с интересной книжкой в свой мир, начать что-то рисовать или смотреть какую-то телепередачу, 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, драгоценно, поэтому когда вы приглашаете его чем-то заняться или пообщаться, то должны 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 подопечный понял, что его дождутся 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 задели; 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. 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, у бездомного, который каждую секунду может получить пинка от кого-нибудь, отношения с телом очень сложные. Выражая уважение к телу, лишний раз не проявляйте панибратства.

Случайно задев подопечного, подавая ему еду или протискиваясь между ним и стенкой в игровой комнате, надо извиниться. Это очень важно, чтобы человек хотя бы задумался,

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 вежливые, то, не дожидаясь ответа, войдут: ведь им нужно сделать свое дело).

Волонтер тем и отличается, что он может постучать 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 попросить 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 подопечному организовать свое пространство. Для работы в палате очень хорошая вещь — коробка из-под обуви или любая квадратная коробка. Ее можно разрезать на четыре части, чтобы получились четыре 3D-уголка. Их можно предложить вашему подопечному, чтобы создать собственный уголок в больнице или детском доме. 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 изготавливаем какую-то красивую поделку, или помогаем сделать хороший снимок, или делаем рамку для любимой фотографии, мы помогаем подопечному организовать его личное пространство. Когда мы помогаем удобно сесть в игровой, или предоставляем

ему его собственную «непроливайку», ножницы и линейку во время нашего творческого занятия, мы тоже помогаем организовывать его личное пространство. Мало того — мы можем помочь защитить это пространство. Потому что очень часто встречаемся с ситуацией, когда кто-то у кого-то что-то забирает, и ребенок сразу лезет в драку. Можно сказать, что это не единственный способ защитить свои границы: еще можно предупредить, можно сказать, можно попросить, таким образом давая ребенку инструментарий, каким способом, кроме рукоприкладства, наш подопечный может защитить свои личные границы и личное пространство.

Волонтерам тоже важно обозначать личное пространство в контакте с подопечным. Мы так учим его ставить свои границы, говоря, к примеру, что какой-то вопрос слишком личный 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 они корректны.

У нас был тренинг на эту тему: одна девушка исполняла роль ребенка в больнице, а другая — роль волонтера. Волонтер пришла к ребенку с тревогой и, 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 всё обо мне узнать!”». То есть ребенок был напуган.

Важно понимать, что волонтеры нуждаются в том, чтобы снять тревогу, но делать это за счет ребенка неправильно. 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 типа: «Что тебе нравится? Что тебе приносит удовольствие? От чего тебе хорошо? От чего у тебя на душе радостно?», мы тоже помогаем созданию личного пространства подопечного. Единственно: задавая их 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 обозначить свое личное пространство — нужно лишь тогда, когда вы уверены в безопасности и в том, что это не причинит вреда вашему подопечному.

Волонтер, ребенок, родитель

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп

Когда мы приходим к нашим подопечным, если это маленькие дети, то чаще всего мы с ними оказываемся в ситуации тет-а-тет. Это может быть интернат, больница, где лежат без родителей, и т. п., и тогда мы с полным правом на выделенный нам час или два становимся для них такой волшебной мамой, которая ими интересуется, любит их, всё 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 чувствует, что он делает что-то не так, и старается понравиться маме, или думает, что мама делает что-то не так, и ее надо срочно исправить. Таким образом, получается, 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 всё, что ребенок делает неправильно, может говорить о том, что он

плохой родитель. И когда малыш 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, заперты в четырех стенах с ребенком и несут на себе весь груз страха и неопределенности перед будущим, освобождая от него ребенка.

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 тоже чувствовать себя отвергнутым. А мама в таком случае будет чувствовать себя тоже частично принятой, потому что вы приняли ее любимого мальчика или девочку. Свобода и непринужденность, радость ребенка — это заслуга мамы, которая взяла всю тяжесть на себя. Поэтому она имеет полное право волноваться, переживать, сердиться, контролировать и даже что-то запрещать.

Но что можно сделать в 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, говорить, что у вас хорошо получилось и т. д. 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 листочек, попросите что-нибудь нарисовать. Маме тоже важно почувствовать, что о ней заботятся. Очень часто родители вообще не обращают внимания на себя и гораздо больше, чем дети, нуждаются в поддержке. Можно просто успокоить маму: «Всё хорошо, мне очень нравится, что делает ваш сын, это просто замечательно, не тревожьтесь». Также, если у вас хватит такта, вы можете проинтерпретировать ребенку: «Видишь, мама очень хочет, чтобы у тебя

получилось, и я думаю, что у нас действительно получится просто замечательно».

Но самое большое, что мы можем сделать в этой ситуации, — поговорить с мамой, поддержать ее. Это самая большая помощь для ребенка, потому что, когда груз распределен не только между ребенком и мамой, но кем-то третьим, допустим, волонтером, паре сразу становится легче дышать.

Часто это не забота волонтера. Позовите координатора: это как раз его дело; познакомьте их. Пусть координатор поспрашивает маму, как ей здесь ложится или как вообще ребенок рисовал, чтобы выяснить, откуда у нее страх, что ребенок взял этот несчастный синий карандаш. Помните, что мамы — это подопечные, которые нуждаются в любви и заботе едва ли не больше ребенка.

О смысле, целях и методах социального волонтерства

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко

Необходимое введение

За 19 лет работы преподавателем музыки я понял важную вещь. Я пытаюсь донести знания до моих учеников, но часто как бы слышу в ответ: «Твои знания ничего не стоят, потому что у нас пока нет никакого опыта. Вот ты мне говоришь, как надо, говоришь, как это работает, но я еще даже не понял, что для меня всё это значит, я еще не загорелся». И я в ответ: «Иди, пробуй, приобретай опыт». Потом он приходит окрыленный: я понял, как играть; я понял, какая должна быть музыка; понял, что хочу донести до публики. «Хорошо, — говорю. — Теперь давай я тебе расскажу, как это цивилизованно делать». Но студент отвечает: «Да какое знание? Я же теперь музыкант, у меня же теперь есть опыт, мне больше ничего не надо». И такой человек становится дилетантом, потому что знаний-то у него нет.

По аналогии с этой историей мы можем говорить о дилетантизме в волонтерстве. Дилетантизм предполагает, что где-то есть профессионализм. А здесь он разве может быть? Волонтеры — это же обычные люди с улицы, которые делают добро по зову сердца.

Так вот, когда мы говорим о дилетантизме волонтера, волонтерской организации или координатора волонтерской группы, то мы говорим о том, что человек на самом деле зашел на профессиональную территорию, в том числе территорию того или иного учреждения, где проживают или проходят лечение наши подопечные. И на этой профессиональной территории волонтер, как правило, является дилетантом. Это может быть юридическая территория, психологическая, педагогическая, душепопечительская (пастырская). И волонтер со своим обыденным опытом входит туда и делает вид, что всё будет хорошо.

Каким же образом мы (волонтеры, координаторы, руководители волонтерской организации) можем определить, находимся мы в волонтерской ситуации или зашли на ту территорию, где нам, как непрофессионалам, находиться не стоит? Для меня таким маркером является то чувство бессилия, которое мы, бывает, чувствуем после посещения. Я имею в виду не усталость, не выгорание, не опустошенность, а именно бессилие. И оно разное.

Если мы берем психотерапевтическое или педагогическое бессилие профессионалов, то речь о том, что я вложил усилия в свою работу, в самую встречу с пациентом или учеником, я надеялся что-то кардинально изменить, но усилия оказались тщетными. И тогда я как профессионал испытываю профессиональное бессилие. А человек простой, непрофессионал, то есть волонтер, испытывает другое бессилие. Бессилие перед страданием другого человека, близкого или далекого, и бессилие изменить эту ситуацию. И возможно, эта разница в ощущении бессилия может нам помочь определиться, на какой территории мы находимся: мы дилетанты на профессиональной территории, или недостаточные профессионалы в своей волонтерской и координаторской деятельности.

Координатору группы, например, трудно быть профессионалом, потому что он отвечает за то, за что, по сути,

отвечать не может. Его окружают волонтеры, которые могут сегодня прийти, а завтра нет. И профессионализм координатора состоит в том, чтобы поставить такие цели и найти такие методы их достижения, которые будут осуществляться именно в этом режиме: когда волонтеры ничем ему не обязаны. Если мы начнем манипулировать нашими волонтерами, давить на них, если начнем как-то их, что называется, «брать в оборот», то очень быстро их потеряем. Если мы ищем тех людей, которые останутся с нами надолго, то должны сделать так, чтобы им было комфортно.

В каких учреждениях мы работаем

В «Даниловцах» есть группы в детских домах-интернатах для умственно отсталых детей (ДДИ). В стенах этих учреждений мы устраиваем творческие занятия с детьми, которые могут сами себя обслуживать, могут учиться. С теми же, кто передвигается на коляске, организовываем прогулки. Также мы ходим в психоневрологический интернат (ПНИ) к взрослым.

Есть в нашем перечне детские больницы. Они разные: Российская детская клиническая больница (РДКБ), Детский онкоцентр им. Дмитрия Рогачева, НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко, Морозовская больница, НПЦ психического здоровья детей и подростков им. Г. Е. Сухаревой.

Наши волонтеры также работают с подростками в детском наркологическом диспансере, приюте и колонии для несовершеннолетних. Ко всему прочему есть группы помощи бездомным и переписки с заключенными.

Детские больницы

Какую же мы, волонтерская организация, можем ставить перед собой цель? Хочется напомнить высказывание Сент-Экзюпери: «...нет ничего драгоценнее уз, чем те узлы, которые соединяют человека с человеком». Конечно, мы при-

ходим к нашим подопечным общаться. И одна из главных целей — это встреча, общение и организованный досуг: выезды, концерты, спектакли, праздники, встречи с интересными людьми.

Пациентов больниц можно разделить на несколько категорий: люди, которые попали в больницу в результате несчастного случая; люди с хроническими заболеваниями, которые туда периодически возвращаются; дети с серьезным генетическим или онкологическим заболеванием; дети с психическими расстройствами. Самое интересное, что волонтерские группы работают со всеми категориями. Запускается определенный процесс, учитывая состояние человека в больнице, продумывая его, погружаясь в него, мы запускаем одну и ту же универсальную модель, которая оказывается эффективной в работе с детьми и подростками.

Наша цель в больницах — снять жизнь пациентов с паузы. Ведь в больницах жизнь чаще всего происходит с восьми утра до двух-трех часов дня. Пациенты сдают какие-то анализы; им делают процедуры, что-то говорят, иногда пугают или вселяют надежду. После этого врачи расходятся по домам, а пациенты остаются ждать следующего дня. В своих страхах, переживаниях, ожиданиях, в своем одиночестве. И они убивают остаток дня, чтобы как можно быстрее наступил следующий и принес им какую-то новую информацию.

Наша волонтерская задача, когда мы приходим в больницу, — дать человеку возможность позаниматься творчеством, понять свои чувства, прожить их. Потому что одно из самых неприятных ощущений в больнице — это грусть. Профессионалы-психологи говорят, что клиническая депрессия развивается в том случае, если произошел запрет на грусть. Я думаю, что они правы. И мы, волонтеры, даем разрешение ребенку, да и нам самим, на грусть, гнев, любые другие эмоции. Знаю по опыту, что радости и благодарности

будет от этого больше всего. Создавая такое пространство, мы не рискуем, что уйдем в грусть, тоску, печаль. Такого в больнице не бывает. Проработав 5 лет в детской онкологии и еще 6 с разными волонтерами, я гарантирую, что вы не провалитесь в темноту благодаря радости и жизнелюбию, которые там царят. Мы можем двигаться дальше. Человек, находясь в больнице, вступает в сложные отношения с жизнью, и мы там для того, чтобы эти отношения с жизнью наладить.

При всей индивидуальности больничной работы мы создаем и храним общую атмосферу, транслируем ее, мы не даем ей разрушаться. Мы как бы накрываем детей и их родителей своеобразным куполом и всеми силами удерживаем этот купол, под которым нежелательны ссоры; невозможны оценки друг друга, мат и ругань, пренебрежительное и неуважительное отношение друг к другу, критические замечания к творческой поделке другого человека.

В больницах мы, как волонтерская организация, находимся всё время — каждые понедельник и среду. В НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко — 11 лет, в детском онкоцентре — 6 лет, в РДКБ — 10 лет. А дети там временно. Ребенок попадает в ту атмосферу, которую мы вместе с учреждением для него создали. Врачи-профессионалы создали лечебную атмосферу, а мы создаем человеческую и поддерживаем ее. И так, конечная цель волонтерской организации создание климата и пространства для свободного творчества и общения.

ДДИ и ПНИ

Относительно ДДИ наша цель — обучение и адаптация. Это как раз психологическая, педагогическая и коррекционная цель, которую ставят перед собой специалисты в таких учреждениях. И может появиться ощущение, что нас затягивает на профессиональную территорию, но это не совсем

так. В адаптацию входят: коммуникация, самообслуживание и ремесло. При чем здесь волонтеры? Любое доступное творчество, которым мы занимаемся в ДДИ: музыка, кулинария, мастер-класс, театр, — всё это служит цели. Какова же наша задача? Расширить зону ребенка в области «мне нравится» — чтобы у него появилось как можно больше того, что ему нравится. И что еще очень важно для детей — возможность самим делать подарки, активно идти в окружающий мир, может быть, даже не входя в него. В каком-то смысле потому, что большинство из этих детей со временем переедут в ПНИ и окажутся в изоляции. Но тем не менее мы можем говорить о том, что они идут в мир, делая нам подарки, служа нам.

Когда мы говорим о ДДИ, конечно, говорим об индивидуальном результате каждого ребенка и о том, что какая-то общая норма для нас с вами отсутствует. Мы, волонтеры, просто видим каждого ребенка и общаемся с ним. Что касается детей, которые остались без попечения родителей, то наша цель — занятия для обретения практических навыков, решение бытовых и нравственных задач.

Подопечные ДДИ и ПНИ живут дома. Интернаты, как бы они ни были устроены и организованы — это настоящий дом для тысяч и тысяч людей. Да, там есть разные люди, но для меня очень важно, что мы приходим к людям в их Дом. Они там живут, как могут. И всё, что происходит, происходит в Доме. От слова «интернат» меня коробит, и я надеюсь, что найдется какое-то другое обозначение после реформы всех этих учреждений.

Работа с подростками

В отношении подростков, будь то приют, детский наркологический диспансер или колония, наша цель — обучение навыкам коммуникации, ремесленным навыкам

и адаптация. Они нам чрезвычайно нужны. Тем более что ребята в указанных учреждениях научились коммуницировать определенным, часто не самым позитивным, способом. И мы должны помочь им — привнести в их жизнь какой-то новый опыт, чтобы они могли взаимодействовать друг с другом немного иначе.

В работе с трудными подростками и тем более с подростками из детских домов ожидается конкретный результат. Ожидается не от нас, слава богу, а от воспитателей, психологов, педагогов. Человек должен уметь жить самостоятельно и ответственно, вплоть до таких вещей, как уметь заплатить за квартиру. Он должен понимать, что всю зарплату в один день тратить не следует. Он должен как-то ориентироваться, так как получает собственную квартиру и выходит в жизнь. Статистика по дальнейшей бездомности и криминализации катастрофическая, и мы это понимаем. Поэтому волонтеры, безусловно, должны внести какой-то вклад, но волонтерский.

В каком-то смысле эта ситуация требует от нас большого смирения, ведь, приходя к подросткам, мы сталкиваемся или с полнейшей апатией с их стороны (нежеланием что-либо делать), или проверкой нас на прочность. Поэтому подросткам мы помогаем адаптироваться к жизни в той мере, в какой для нас это возможно. Когда-то, очень давно, у нас была встреча с «Клубом волонтеров». И человек, который создавал и развивал его, Илья Екушевский, спросил: «А что вы думаете, какие мастер-классы нужны детям в детдоме?» Было много ответов, а он сказал: «Вы, наверное, не знаете, что детям в детских домах (особенно в тех, что в регионах) по утрам в столовую приносят теплый алюминиевый чайник со сладкой жидкостью. Это чай. Дети не знают, что чай состоит из кипятка, заварки и сахара; что сахар можно класть и не класть и что только совмещение воды, заварки и сахара дает этот напиток. Мало того, вода еще должна

закипеть. Оказывается, что для таких детей невероятно полезным и важным может оказаться самый простой бытовой опыт, о котором мы даже не задумываемся, простой мастер-класс про приготовление чая, например. Это и есть наша волонтерская территория, потому что таким детям могут рассказать, как правильно заполнить квитанцию на квартплату, но не расскажут, как заваривать чай или как приготовить салат «Оливье»».

О прогрессе

Конечно, когда мы выбираем формы и методы работы с группой, то думаем о прогрессе. Прогресс — это очень трудная тема для наших волонтеров. Они приходят на учебные встречи, тренинги, консультации, иногда просто пообщаться и говорят: «Какой возможен в нашем деле прогресс? Мы не видим плодов. Как нам их увидеть?»

Конечно, всё зависит от того, что такое прогресс для каждого из нас. Может быть, наш личный прогресс, то есть мы должны понять, что это означает для нас самих. Существуют наши обстоятельства и ограничения и обстоятельства и ограничения у нашего подопечного.

Поясню на примере из моей практики. Помимо преподавания музыки в колледже, я провожу терапевтические занятия с особыми детьми. Приходит заниматься аутичный ребенок: у него вторична аутизация, есть еще сильная умственная отсталость. И мы с ним начинаем играть. И я вдруг чувствую, как у нас хорошо пошло, что мы на равных. Но в какой-то момент у ребенка глаза застилает пелена, и он куда-то пропадает. И я начинаю дико злиться. В этот момент я ненавижу его умственную отсталость: почему она сейчас проявилась? Мы так хорошо играли. Почему сейчас пришло напоминание, что он другой? Я не хочу этого видеть. Но тут приходит мысль: постой, ты забыл про ограничение. Да, ты

любишь этого человека, ты хочешь с ним идти вперед. Но помни, пожалуйста: есть ограничения, и они объективные. Вот это его ситуация, это его возможности, его ресурсы, а это твои. Давай честно. Это очень трудно принять. Но если мы эту честность не найдем, мы развалимся и сами долго не прослужим нашим ближним. И наше дело тоже можем развалить. Поэтому надо понимать свои границы.

Волонтеры и подопечные: что в наших силах?

Я постарался свести всё сказанное выше в таблицу.

Учреждения	Детские дома-интернаты для умственно отсталых детей, психоневрологические интернаты (коррекционное отд.)	Детские дома-интернаты для умственно отсталых детей, психоневрологические интернаты (отделения «милосердия»)	Детские больницы (встречи с детьми в игровой)	Детские больницы. Работа в палатах	Подростки в наркодиспансере, приюте, колонии для несовершеннолетних
Ценность	Ценность встречи. Общение. Как хорошо, что ты есть	Ценность встречи. Общение. Как хорошо, что ты есть	Ценность встречи. Общение. Как хорошо, что ты есть	Ценность встречи. Общение. Как хорошо, что ты есть	Ценность встречи. Общение. Как хорошо, что ты есть
Цель	Обучение и адаптация	Событие	Создание климата и пространства свободного творчества	Событие	Занятия на обретение практических навыков и решенные бытовых и нравственных задач

Окончание табл.

Ситуация	Подопечные дома, мы гости	Подопечные дома, мы гости	Волонтеры стабильны, подопечные меняются	Волонтеры стабильны, подопечные меняются	Апатия или проверка на прочность
Метод (что делает группа?)	Приносит новый навык и новый опыт. Дает принятие	Приносит новый навык и новый опыт. Дает принятие	Создает, хранит и транслирует атмосферу	Создает, хранит и транслирует атмосферу	Помогает готовиться и адаптироваться к жизни вне учреждения
Форма	Мастер-классы	Мастер-классы	Первично общение, формы произвольные	Общение, мастер-классы	Мастер-классы, квесты, игры, обсуждения
Дополнительная форма работы для всех	Досуг. Выезды, концерты, спектакли, праздники, встречи с интересными людьми	Досуг. Выезды, концерты, спектакли, праздники, встречи с интересными людьми	Досуг. Выезды, концерты, спектакли, праздники, встречи с интересными людьми	Досуг. Выезды, концерты, спектакли, праздники, встречи с интересными людьми	Досуг. Выезды, концерты, спектакли, праздники, встречи с интересными людьми

Формы работы

Исходя из нашей практики можно выделить четыре основные формы работы:

- творческий мастер-класс;
- создание атмосферы принятия и свободного творчества;
- общее время, которое мы проводим лицом к лицу;
- работа на результат, помощь в приобретении жизненных навыков.

Для удобства также предлагаю таблицу.

Формы	Требования к организации группы	Фокус внимания координатора по отношению к волонтерам
I. Творческие мастер-классы	Творчество не повод к встрече, а нацеленность на результат. Нам нужна поделка — продукт (сообщество)	Дисциплина, обязательность, график, взаимозаменяемость
II. Атмосфера принятия и свобода творчества	Максимум доверия и отношений внутри. Мы приносим себя и то, что происходит между нами. Разные взгляды не нарушают единства	Забота о создании коллектива и отдельно работа с каждым
III. Общее время. Лицом к лицу	Сопереживание момента. Смотрим на мир вместе. Как хорошо, что ты есть	Забота. Знать, что происходит с каждым волонтером
IV. Работа на результат и жизненные навыки	Команда. Жесткие границы, серьезный отбор. Задача. Миссия. Единomyслие. Мы боремся с подопечным за него самого. У нас есть препятствие (умственная отсталость или наркомания)	Обучение, совместное планирование занятия и рефлексия в группе

Мастер-класс

В первую очередь мы должны понять: является наш мастер-класс средством или целью? Если это средство общения, если это повод для того, чтобы встретиться, то это один вид творческих мастер-классов.

Если мы хотим, чтобы у человека получилась классная, интересная поделка, то это другой вид творческих мастер-классов. Если цель — научить какому-то практическому навыку, например завязывать шнурки, то это третий вид. Но есть определенная закономерность. Общение с подопечными во время мастер-класса может быть очень дистантным. Это важно для тех волонтеров и координаторов волонтерских групп, которые не готовы быть близко, но хотят помогать один на один. Также это важно для тех координаторов, которые не могут или не хотят вкладываться в создание группы, в каждого волонтера. Мастер-класс может быть организован таким образом: есть некоторое сообщество, допустим в «Фейсбуке» или «ВКонтакте»; мы решаем, что делаем; отзываются люди, которые хотят в этом поучаствовать. Далее мы выбираем, к примеру, кто будет вырезать кружочки, кто принесет фломастеры, кто купит ватман. Затем договариваемся, кто будет проводить мастер-класс, ищем на всякий случай сменщика ведущему. Занятие готово. Достаточно только сообщества.

Атмосфера принятия и творчества

Атмосферу принятия и свободного творчества может создать и поддерживать волонтерская группа. В группе очень важны доверие, контакт, любовь к нашим подопечным. В каком-то смысле (я боюсь испугать этим словом) настоящая группа — это своего рода семья, в которой может быть само по себе хорошо, даже без подопечных. И она в этом состоянии, где «нам уже хорошо», открывает объятия, обнимает всех тех, кто к нам пришел. И нас, которым «уже хорошо», становится в три раза больше.

Что здесь важно? Мы привносим в эту работу очень много от самих себя. Поэтому то, что происходит с каждым из нас, то, что происходит между нами, становится одной из самых

важных вещей. И забота о такой группе со стороны координатора должна быть очень серьезной. Дело даже не в том, чтобы попить чаю после посещения, хотя это тоже важно. А дело в том, чтобы всё, что происходит в больнице, касалось не отдельных волонтеров: Сашу, Марину, Диму, а всю группу, вне зависимости ни от чего. И именно группу как единство и как целое мы должны созидать.

Что еще важно: группа в детской больнице приветствует разномыслие в своих рядах. Разные взгляды на воспитание, на то, что делать с гневом, печалью; на то, на какой ноте оставлять ребенка после занятия. Взгляды у всех могут быть разные: это только обогатит группу.

НО! Когда мы работаем с подростками, такой подход может только разрушить группу. Здесь, наоборот, необходима команда, у которой есть общие жесткие границы и которая решает единую проблему. В больнице, например, ребенок может знать, что если он заплачет, то всегда найдется тот, кто его пожалеет. Он рассуждает так: я, пожалуй, пойду к Саше, потому что точно знаю, что всех, кто плачет, она гладит по головке. А к Васе не пойду, потому что он всегда говорит: «Ну ты чего, не мужик, что ли, что ты тут разревелся?»

При работе с подростками такое невозможно. Приходит единая группа, с единой задачей. И если начнется: «этот мне нравится, этот не нравится, к этому пойду, к этому не пойду», то такого подростка мы никак не воспитаем. С подростком нужны границы. Когда я встречаюсь со студентами в колледже, то вынужден ставить жесткие границы. У меня сердце разрывается, но я должен. Можно подумать: какой же ты жестокий, нельзя так требовательно с человеком: чтобы завтра к этому времени сдал то-то, а послезавтра то-то. Но по-другому нельзя, иначе он вообще ничего не сделает. Совершенно невозможно организовать человека иначе. Сердце кровью обливается, но надо.

Общее время. Лицом к лицу

Общение «лицом к лицу» — это тоже часть работы группы. Мы говорим не об отдельных волонтерах, а о тех, кто, будучи частью группы, пошли в палату к тяжело больному пациенту или оказались один на один с ребенком или взрослым в ДДИ (ПНИ). Мы стараемся, чтобы все наши волонтеры и координаторы больниц, ДДИ и ПНИ больше общались друг с другом. Важно, чтобы те, кто навещает людей, не способных говорить, или общаться, или ходить, кто мало общается с подопечными, больше общались друг с другом — поддерживали друг друга, обогащали.

Что касается наших подопечных, которые находятся в тяжелом состоянии, имеют серьезные ограничения, то здесь есть несколько очень важных для нас вещей. Получается, что мы должны экспериментировать. Мы порой не знаем, видит нас наш подопечный сейчас или не видит, замечает или не замечает, слышит или не слышит. На прогулке показываем ему листочек, который неделю назад был желтым, а сегодня стал красным. Он это понял или не понял? У нас остается только то, что когда-то митрополит Антоний Сурожский назвал «упование надежд». Мы можем надеяться на то, что подопечный что-то увидел, что-то понял, что-то пережил. Для того чтобы сомневаться, у нас есть огромное количество доводов, начиная с того, что мы не видим и не понимаем, услышал он нас или нет, и заканчивая тем, что какая-нибудь уставшая нянечка нам сказала: «Ты что, не видишь, что он как овощ? Что ты с ним разговариваешь, как с нормальным человеком? Да не понимает он, что ты ему говоришь». Мы это слышим, но можем верить в этих людей, их человечность.

Есть два примера, которые меня очень вдохновляют. Первый пример, который привел из своей практики психиатр и психотерапевт Федор Ефимович Василюк. Он как-то

рассказал о женщине, которая была очень старенькая, на нейрорептиках. Врач понимал, какие мозговые процессы у нее могут происходить, а какие — нет. И он обратил внимание на ситуацию, когда женщина проявила внимание к волонтеру. Это было сочувствие к своему соседу по палате, с которым был доброволец. Она подсказала волонтеру, как правильно подойти к человеку, чтобы он его услышал, и поддержала волонтера. Она сделала то, что при уровне разрушения ее мозга было невозможно! Но это произошло! А еще один случай я принес из Бурденко. Историю про взрослого человека, который долго лежал в коме. Два врача вечером пришли налаживать аппаратуру, проверять его состояние. Они, два друга, оставшись у постели этого человека, понимали, что их точно никто не увидит и не услышит. И один из врачей рассказал другому очень серьезную, трагичную ситуацию из жизни своей семьи. Второй поддержал друга. Они поговорили и пошли дальше дежурить. Так случилось, что спустя несколько месяцев человек вышел из комы. И когда вечером к нему зашел один из этих врачей, тот ему сказал: «Простите, пожалуйста, мне очень неудобно задавать вам этот вопрос, но чем закончилась та ситуация в вашей семье? Потому что я очень переживаю за вас. Каждый раз, когда вас вижу, мое сердце содрогается». Можно, наверное, представить состояние врача... Поэтому наше упование надежды в центре всего.

V. ВОЛОНТЕРСКАЯ ГРУППА

Кто такой координатор волонтерской группы

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя добровольческого движения «Даниловцы», экс-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 прежде всего на волонтеров и подопечных.

При этом есть и обязанности в отношении самого волонтерского движения (или фонда), которое отбирает и готовит волонтеров, привлекает ресурсы и материальные средства, имеет специалистов. Всё 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 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. Для всего этого необходим творческий подход, так как аудиторию, в том числе и в социальных сетях, надо порой и удивлять, и заинтересовывать.

К задачам координатора в отношении того учреждения, где работают волонтеры, 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 важной обязанностью является подтверждение удовлетворительного состояния 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. Хоть мы и партнеры этих учреждений, но в плане внутреннего устройства и порядка — гости. Поэтому, приходя в гости, мы чтим правила хозяев и не саботируем традиции, которые у них существуют. Координатор должен помнить, что волонтеры и группа не несут формальной ответственности за подопечных. При этом неосторожные, неаккуратные действия волонтеров могут вы-

звать цепочку негативных последствий, за которые несут 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. имеют 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 — тогда молчать нельзя. Нужно хорошо подумать и посоветоваться с руководством волонтерского движения, как правильно себя повести, чтобы эта ситуация не отыгралась на подопечных и 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 координатор принимает новичка от волонтерского движения. 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: 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 с группой? Какие вещи с собой брать, а какие категорически запрещается? К кому и как обращаться в случае возникновения проблем? Каковы 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 о том, чтобы волонтер комфортнее чувствовал себя в этом пространстве, уделять ему внимание. Следует подумать, как его можно поддержать и поощрить

после первых посещений группы. Обеспечить возможность 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, направьте 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 надо страдать гиперответственностью. Всё это позволяет не «выгореть», так как 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 полны сил.

Еще о координаторе волонтерской группы

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, экс-координатор волонтерской группы в отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, 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 ни 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 общей координации, и планирования. 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

эсэмэска 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 встреча состоялась. Волонтер встречается с ребенком, занимается с ним. Встреча с ребенком — это и есть смысл работы волонтера, и потому он чувствует себя лишним, если ничего не делает. Координатор же на самой встрече может ничего не делать. Более того, координатор, заняв свою позицию, быстро обнаруживает, что не его дело заниматься с подопечными. 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 всё 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. А координатор как раз пришел 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 всё 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 символическая, — это важно, хотя и 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»; видит осязаемый результат (причем именно там и такой, как ему мечтается) воплощение того, что ему самому кажется по-настоящему важным в этом мире.

Управление волонтерской группой — серьезный труд и большая ответственность

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

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. Они посещают больницу много месяцев практически еженедельно, при этом готовы не только приходить к детям, но и участвовать в жизни и работе группы.

К каждому — свой подход. Первым нужны, 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 в виду занимающий большое пространство в больничном отделении, очень яркий и шумный, многообразный, вдохновляющий

творческий процесс, который со стороны иногда воспринимается как хаос. Это своего рода творческий беспорядок, где детям и волонтерам хорошо и комфортно, где они могут раскрыться в общении и радости. Тут всё движется, вертится, летит. Столы завалены чем-то, мебель испачкана (но после встречи всё станет чисто и вернется на свои места), каждый ребенок 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-то — одиночка, а кто-то жаждет внимания. Все они по-своему участвуют в творчестве. Важно, чтобы волонтер и ребенок подходили друг 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, детях, следующей встрече, которая обязательно будет радостной и полноценной. Есть и другой страх: когда дети неконтактны, не готовы взаимодействовать, волонтер может это принимать на свой счет. Но на самом деле ребенку может быть просто нехорошо: может, у него недавно были какие-то процедуры, и он переживает, но творчество и присутствие на встрече всё равно для малыша важно.

Для меня управление — это и работа над психологическим 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 могут 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 загруженный своей проблемой, внутренним знаком вопроса.

Вообще, работа со страхами и опасениями волонтеров — часть деятельности координатора. Страхи могут появиться от первоначального ожидания неизвестности, а могут возникнуть прямо в больнице. Бывает, что страхи приходят и после встречи с детьми, через несколько дней. Вдруг одолевают мысли: «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. И потому 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 ему доверить что-то, в том числе замещать меня в больнице. Раньше я очень переживала и считала своим долгом быть в больнице при каждом посещении группы. Но недавно по личным обстоятельствам несколько месяцев не ходила к детям. И нашлись заместители, группа выжила. Конечно, при этом я всё время была на связи, старалась помочь, чем могла. Мы так всё организовали, что девушки-заместители постоянно делали отчеты, писали в рассылку: я всё видела, понимала, общалась и с некоторыми волонтерами.

Опытным волонтерам можно и нужно поручать что-то ответственное, поддерживать их инициативы. Конечно, их роль зависит, прежде всего, от способности и желания, но и от координатора, и от сложившейся системы в группе тоже. 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 раскрасили открытку. Волонтеры видят и чувствуют, что происходит, есть ли отклик детей, довольны ли они. Это и есть результат. А вот помощь в управлении группой — не такое очевидное дело: результат может быть невиден, непонятен. 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 должен получить инструктаж. Его надо настроить: предложить поддержку и возможность связаться со мной. После посещения детей я стараюсь всегда позвонить или написать и спросить: «Как всё 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, опытом координатора, 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, когда они взаимодействуют друг с другом 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. 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, достаточно простым. Дети радуются и простым финтифлюшкам. И понимание этого для волонтеров — открытие и воодушевление.

Вообще, управление группой — серьезный труд и большая ответственность. Однако такой труд 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 — экс-ведущая направления психологической поддержки волонтеров добровольческого движения «Даниловцы»; экс-координатор волонтерских групп в детской психиатрической больнице № 6, в ДДИ № 24, в приюте «Дорога к дому», 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 помогают 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 несложное, но очень позитивное и под силу каждому координатору. Конечно, мотивация и способности волонтеров проявляются в процессе встреч с детьми. И всё 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 волонтеров — дело координатора.

Координатору необходимо общаться с каждым волонтером. Конечно, не с утра до вечера и не как с родственни-

ками, 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 зависит прежде всего от двух вещей — личности координатора и применяемых им методов сопровождения группы, то всё 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, обсуждая их участие в посещениях наших подопечных, я подчеркиваю, что важно делать это «от щедрот»: 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 побегом от решения жизненных вопросов.

Свобода выбора участия в общем деле позволяет группе твердо стоять на ногах, выстраивать позитивные плодотворные отношения между собой 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 пять лет координирования мной волонтерских групп и знакомства с сотнями волонтеров к отказу приходилось прибегнуть всего два раза. 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.

Я считаю обязательным 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 на 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 надрыбе, 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 удовлетворение.

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, что 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 всё-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. Благодарить и положительно оценивать волонтеров и их дела — важная 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 им 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, пикники 1 и 9 Мая, 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 важно для волонтеров и участие в общих мероприятиях «даниловцев»: учебных и творческих занятиях, встречах групп психологической поддержки.

О важности традиций волонтерской группы

Кирилл Кочкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ нейрохирургии им. Н. Н. 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. Н.Н. 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. Она уже передается от 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, празднования 23 Февраля, 8 Марта. Это объективно объединяло,

«склеивало» группу. То есть живые традиции, не навязанные извне, 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 друг с другом, что позволяет им 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 поход в кафе, уж наверняка возможности найдутся. Поэтому для координаторов такой совет: создавайте и поддерживайте традиции своих групп.

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.
- Начиная с оценки происходящего и планирования, в том числе оценки тех ресурсов, которые есть на сегодняшний момент: финансовых, человеческих, временных, каких-то связей — всего того, что может плодотворно помочь развиваться организации.
- Планируйте работу с волонтерами. То есть всё, 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 идеи и проекты. Пока мы всё не изложим на бумаге, это останется идеей. Поэтому, если мы хотим расширить направления

деятельности или создать новую волонтерскую группу, нужно прописать, как это должно выглядеть.

- Необходимо организовать систему управления волонтерами. То есть нужно написать 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 ними.
- Для координатора группы важно выстраивание правильной, четкой коммуникации внутри группы волонтеров: будь то email-рассылка, социальная сеть («ВКонтакте» и т. д.), приложение для смартфона (WhatsApp и др.). Способ коммуникации должен быть простым, не затратным, доступным всем. Важно, чтобы это было не двухстороннее общение волонтер — координатор, а общая беседа, чтобы реплики всех участников были доступны всем.
- 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, а 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, о том какие проблемы / сложности и какие радости / запоминающиеся моменты происходят во время посещения у каждого из них, вместе обсуждать это.

- Подготовьте правила волонтерской группы. Что мы можем, чего 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? Как вы работаете с волонтерами? А какие вы предоставляете ресурсы? Какие вы предъявляете требования к волонтерам?», получил от вас, как от руководителя, уже готовые, а не сочиненные на ходу ответы на эти вопросы. И необходимо изначально их вывешивать на сайт, чтобы люди могли с ними познакомиться заранее.
- Важно правильно поставить себя в группе и выстроить 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 стороны, координатор — соратник и товарищ. Мнение координатора должны уважать, но при этом не бояться вежливо и адекватно высказывать свою точку зрения, спокойно обсуждать различные вопросы и т. п.
- Продумайте и организуйте систему мотивации, систему поощрения для волонтеров: не столько какие-то фишки, материальные подарки (футболки, поездки, призы), сколько мотивацию внутреннюю. Это может быть система роста волонтера внутри организации. Он может быть волонтером, потом стать координатором и уже отвечать за небольшую волонтерскую группу. Следующий шаг: он может стать менеджером и вести целое направление, вырасти до руководителя проекта, стать потенциальным сотрудником вашей или другой организации. Эту модель роста такой личностной компетенции, которую волонтер нарабатывает, тоже

важно визуализировать, говорить о ней, 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, признание организацией, потому что организация писала благодарности и говорила «спасибо» за то, что вырастили такую дочку, сына, племянника, внучку — у кого какая история. Это было приятно и очень трепетно и людей как-то удерживало, мотивировало и показывало их значимость.
- Хорошо прорабатывать с волонтерами совместную карту развития. Чем бы хотелось заниматься волонтерам? Какие новые проекты они хотели бы реализовывать сами? Оцените свою эффективность работы с ними, получите от них обратную связь.
- Совершенствуйте вашу работу. Руководителям не нужно бояться общаться с волонтерами, выстраивать диалог, получая обратную связь, даже если иногда она неприятна. Руководители часто думают, что всё предусмотрели, всё 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 в группах психологической поддержки, тренингах и т. п.
- Наблюдайте за волонтерами. Не только контролируйте их труд (это тоже очень важно), но и старайтесь увидеть

рост самих ребят, их развитие. Это позволяет выявлять лидеров; понимать, кто готов брать на себя больше каких-то обязательств, больше включаться — может быть, даже стать сотрудником либо помощником в системной работе.

- Помните: не всё зависит от нас. Даже в том случае, когда стараешься, делаешь дело с любовью, ошибки всё 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 волонтер.
- Заботьтесь о волонтерах. О детях заботятся волонтеры, а о волонтерах заботится координатор. Чтобы волонтеры эффективно занимались с детьми, должны быть созданы все условия. И этим занимается координатор.
- Координатор ответственен за процесс. Во время посещения учреждения, где работает волонтерская группа, ему 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.
- Важны не только текущий процесс, но и досуг, и общение внутри группы.
- Организовывайте неформальные встречи группы. Желательно, чтобы у волонтерской группы регулярно после посещения детей или хотя бы примерно раз в месяц проходили 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.

- Информируйте волонтеров об общих мероприятиях движения и поощряйте участие в них. Координатор должен позаботиться о том, чтобы его волонтеры были подписаны на общую рассылку и группы в соцсетях, знали обо всем важном и полезном, что происходит, знали о других волонтерских группах. Нужно рассказывать волонтерам о тренингах, мастер-классах, встречах групп психологической поддержки и поощрять их посещение.
- 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 неменьшей заботой, чем к подопечным, интересоваться, помогать.
- Поощряйте инициативность и делегируйте ответственность. Передавайте 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 волонтерам творческий вектор: «Если у вас есть творческие инициативы (в рамках нашей деятельности, разумеется), дерзайте!» Предварительно посоветовавшись с координатором, конечно.
- Если координатор не хочет быть «ломовой лошадей» с пассивными безответственными волонтерами, ему необходимо делегировать им различные дела. 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 он может действовать, 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 задаче. Просить следует так, чтобы не невольно сыграть 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. Нужно 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 дело в том виде, в котором его передал 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 беседуйте с каждым новым волонтером. В спокойной, неторопливой обстановке старайтесь познакомиться, узнать мотивы, рассказать о группе, о том, как всё проходит, о правилах и т. д. Это очень важно и не должно быть сделано «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.
- Нельзя оставаться с проблемами один на один, обязательно надо рассказывать о возникающих проблемах и спрашивать совета. О детях заботятся волонтеры, о волонтерах — координатор, а о координаторе — супервизоры и куратор волонтерской деятельности.
- 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 важны для координатора открытость миру, наблюдение за всем происходящим. Меняются люди и обстоятельства. Нужно постоянно отслеживать происходящие изменения и вовремя реагировать на них.

VI. ВОЛОНТЕРЫ В ДЕТСКИХ БОЛЬНИЦАХ

Волонтеры в больнице: опыт и советы от координатора волонтерской группы

Алексей Бородкин — экс-координатор волонтерской группы в НМИЦ нейрохирургии им. Н. Н. Бурденко

Дети в больнице

Очутившись непосредственно в больнице, я растерялся. Реальность никак не совпадала с моими ожиданиями: помещение чистое, светлое, просторное; всё спокойно; доброджелательные родители; медперсонал НИИ им. Н.Н. 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, тревожны: от меня, мол, теперь уйдет жена, меня уволят с работы и т. п. Когда же к таким взрослым приходит человек, готовый поделиться с ними позитивом, они выплескивают на него всё 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» всё

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 «посланники» 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, девять лет, через полгода должно исполниться десять. 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 десятилетний 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 всё 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 приходишь туда, отдав все эмоции и вообще всего себя, чувствуя себя выжатым, как лимон, а, наоборот, наполняешься. Это было еще одним открытием для меня при посещении детской больницы.

Дети, родители и волонтеры

Отношения детей и родителей бывают сложными. Бывают даже очень сложными. 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 двусторонняя работа, проделанная ребенком и родителем, единая система. При этом ребенок может жаловаться на то, что ему некомфортно с родителем и что родитель давит, но они всё равно привыкли друг к другу, знают друг друга, родные друг другу. Если в этот дуэт вторгнуться, то будет 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, тот 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 очень сильно эмоционально напряжен и поэтому не всегда может оценивать что-то объективно и позитивно. Например, мама девочки, которая училась пять 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 медперсонала и 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 любому 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 обещания вернуться в следующий понедельник или среду. У нас есть два с половиной часа, которые мы тратим только на общение.

О близких контактах с подопечными

На протяжении трех месяцев в НИИ им. Н.Н. Бурденко периодически поступала и выписывалась девочка с приступами эпилепсии. Врачи никак не могли правильно поставить диагноз. Девочку парализовало, и с каждым днем ей становилось всё хуже. В конце концов установили диагноз и направили на лечение. Всё 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 всё 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 будет расценено отрицательно.

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 историю моей работы. 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 получают негатив, «выгорание», и как следствие, демотивация, что влияет на повседневную жизнь волонтера. Координатор может вообще не знать, что произошло. Это касается не только контактов, но и каких-либо активностей, происходящих вне больницы.

Например, предыдущий координатор, Андрей Мещеринов, устанавливал строгое правило, касающееся волонтерской помощи семьям: любая помощь оказывается только с разрешения координатора. Это помогает избежать ситуаций, которые происходят вне зоны видимости координатора, и выгорания волонтера. Сказанное касается таких случаев, как, например, помочь донести 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 можешь быть полезен там. Вне больницы не нужно взваливать на себя нерешенные вопросы, касающиеся детей и их семей. Этим можно 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, мы понимаем, что это оно. Очень важно соизмерять свои силы, четко понимать, что ты можешь делать, а что нет. Необходимо плавно входить в волонтерство и плавно выходить из него. Для начала нужно определить точное место для волонтерства, чтобы не было такого: ты и в НИИ им. Н.Н. 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 разные: с разными заболеваниями, из разных семей, с различным социальным статусом. Волонтеры также разные: с разным опытом, разного возраста 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: он слушает тебя, говорит с тобой, воспринимает всерьез. Совет вряд ли подходит для родителей этих детей, потому что им всё равно нужно выдерживать свою «родительскую роль». А вот с волонтерами это работает идеально.

Здорово, конечно, если волонтер знает рукоделие или может рисовать и обучить этому ребенка. Однако отсутствие такого навыка не критично. Знаю по своему опыту. Когда я впервые лепил зайца из пластилина вместе с детьми, оказавшись в НИИ им. Н.Н. Бурденко, поделка оказалась ужасна. Заяц 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! Всё 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. Н.Н. Бурденко умение налаживать индивидуальный контакт с ребенком куда важнее, чем умение вести групповые занятия. Хочу заметить, что важно именно умение налаживать контакт с ребенком! Оно отличается от умения налаживать контакт со взрослым.

К примеру, кандидаты в волонтеры, которые на собеседовании проявляли себя закрыто по отношению ко мне,

в общении с детьми теа-а-тет 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. Волонтерство оказалось путем развития меня же самого.

Резюмируя тему наличия или отсутствия разных навыков, хочу отметить, что это не критично. 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 около 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 зачем и почему он здесь, чего ожидает. А вот девушкам сложнее четко ее сформулировать. Они, как правило, действуют иррационально, по зову сердца: стремительное желание помочь 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, уверенности в завтрашнем дне. Эта нестабильность расшатывала их внутреннюю уверенность и, как следствие, желание быть волонтером: не было достаточно сил для этого. Затем, стыдясь того, что стали приходить реже, многие

перестали приходить. Более того, теперь они стыдились, что перестали ходить вообще. Хотя никакой катастрофы не произошло. Эти волонтеры могли бы вернуться в любое время! В тот момент необходимо было создать внутригрупповую уверенность в том, что для нас всё 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 всё равно приходят по расписанию. Оказалось, что это очень важно и для волонтеров, и для детей. Уверенность в волонтерах и в их ответственности помогает и ребенку, и родителю.

Что было важно?

Я задержался в «Даниловцах» на 5 лет, из которых 3,5 года был координатором. Изначально меня очень сильно поддержала моя мотивация. Я не шел абстрактно «спасать 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 были 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 у меня были, понимание «зачем и почему» помогало 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 чело-

век, 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 осмотритесь 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: работа, семья, друзья. НИИ им. Н.Н. Бурденко дал мне возможность общения с людьми, которых иначе я никогда бы не встретил: с людьми из разных городов, разных вероисповеданий, разных субкультур.

Что помогало мне не выгореть?

Когда я был волонтером — 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 исполнителями. 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 оказана в любой момент. Координатору важно быть уверенным в том, что он не выступает 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, неопределившиеся люди — вне религии. У христиан четкая мотивация: полное понимание, для чего и для кого они ходят в больницу. Они относятся к волонтерству как к служению. Дольше 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 приглашал 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 создать нужную атмосферу, напомнить, зачем же мы все здесь собрались.

Чаще всего мы молились в коридоре, а не в отдельной комнате. Однажды мальчик-мусульманин простоял всё 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 отно-

сится к религии! Тут же пошел делиться увиденным со своими родителями.

Волонтерство и координаторство для меня — это возможность научиться уважать другого человека, абсолютно другого — с другими ценностями. Можно и не разделять их, быть даже идеологическим противником таких ценностей, но уважать человека. Оставляя за ним право жить его принципами, не навязывая свои.

Лично мне волонтерство дало огромную возможность укрепить 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 (к теме жизненного цикла волонтерства). Закончен один этап, начинается другой. Нужно двигаться дальше с теми навыками, которые я получил за это время.

Зачем нужны волонтеры в детской больнице?

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко

Многие воспринимают волонтерство так: приходят люди к детям в больницу, играют час-другой и уходят. 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. Н.Н. 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 12 лет без перерыва два раза в неделю к детям приходят волонтеры движения «Даниловцы».

Волонтер в больнице занимает уникальное место. Это человек, не включенный в сложные взаимоотношения между ребенком и родителями, ребенком и медицинским персоналом, по большому счету — между ребенком и болезнью. Волонтер внутренне свободен. Если бы он вошел в какие-либо больничные взаимоотношения, то трудно сказать, остался 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 необходимо применять пра-

вила, формальные требования и, в конце концов, запрос со стороны больницы.

Поясню, о чем 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 озабочилась приготовлением ужина и, не сдержавшись, подошла к Иисусу и сказала: «Тебе нужды нет, что сестра моя одну меня оставила служить?» Можно предположить, что Марфа считала себя обязанной пойти на кухню, но внутренне не была согласна с таким — своим собственным — выбором и поэтому потом «вылила» свое недовольство на сестру и 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 бесплодное занятие. Волонтер должен понимать, что люди вокруг не обязаны 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. Если мы встречаемся с ребенком-сиротой, может возникнуть иллюзия, что «место» его мамы свободно. Волонтеры часто хотят претендовать на это место, но на самом деле, если взглянуть с позиции ответственности, 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 для 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 заканчивая болезненной перевязкой или инъекцией, не говоря уже об операции, делают независимо от желания и согласия ребенка. 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 (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, когда 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. Случалось, что 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. То есть волонтер помогает детям обрести почву под ногами, быть собой.

Волонтер принимает ребенка с ограничениями как свидетель его полноценности — несмотря ни на что. Он в состоянии 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. Однако через встречу с волонтерами, через творчество он может как-то понять, почувствовать, что далеко не все его возможности перекрыты, что выпал небольшой кусочек мира, но всё 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, то чувствуем, что там воздух пропитан страхом, который витает между врачом, родителями и ребенком. Волонтер может встать вместе с ребенком перед лицом этого страха, засвидетельствовать, что страха болезни есть, но есть и жизнь за пределами болезни и страха. Приглашая ребенка

поиграть, порисовать, заняться творчеством, волонтер дает понять, 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 человек, перед которым 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 передать 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, почти непреодолимой ситуации во время встречи волонтера и ребенка происходит практически чудо: падает температура, или несколько дней молчавший 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 НМИЦ нейрохирургии им. Н. Н. 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. Н.Н. Бурденко готовился к операции мальчик Тагир — крепко сбитый азиатский парень лет 12, 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, — очень волнующие события. Никогда не знаешь, в каком состоянии ты потом увидишь ребенка: или он будет чувствовать себя так же (даже при самых успешных операциях на головном мозге улучшение начинается далеко не сразу), или ему будет хуже, или, не дай бог, он 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: о боевиках, компьютерных играх, еще о чем-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 всё тем, что его было не остановить: Тагир смеялся, пел песни, пытался встать с кровати... За час нашего общения Тагир возродился, как феникс, и наполнился 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 всё 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 как линия фронта: по одну

сторону, в «окопе», находятся 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 окружающие его и своим поведением, и своими заботами лишь подчеркивают неестественную «фронтную» 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.

Волонтеры в детской психиатрической больнице

Марина Модестова — экс-координатор волонтерской группы в Центре психического здоровья детей и подростков им. Г. Е. Сухаревой

Про волонтеров

Волонтер — это человек с потребностью что-то отдавать и чем-то делиться. Через меня, как координатора, «прошло» много самых разных людей. И несмотря на то, что не всегда была возможность узнать историю человека, было видно, что потребность делиться у него есть. Нередко это были люди или потерявшие кого-то, или потерявшие сами, но все они были с ожиданиями и желаниями.

Одна девушка, как мне кажется, потеряла ребенка. Она была очень включенной, осознанной, мало что могло ей помешать прийти к нам. И вот через какое-то время она забеременела, недавно родила дочку. Мы до сих пор поддерживаем с ней отношения, и она как-то написала мне, что благодарна судьбе за то, что однажды пришла к нам в группу. А я очень благодарна ей за ее устойчивость, невозмутимость, взрослость, интерес и ответственность. Для меня она стала в каком-то смысле символом зрелости нашей группы.

Бывает, к нам приходят студенты, специальность которых тесно связана с деятельностью нашей группы. Для них волонтерство — это встреча с практикой. Им нужна какая-то опора в этом деле, помощь и поддержка, когда они растеряны. Мне это было хорошо видно. Именно волонтерский

опыт помогал им осознать себя в выбранном деле: с одной стороны, как они на практике воспримут то, что им дают в теории. С другой — как оставаться в живом контакте с ребенком, оставаться обычным человеком, не прячась за профессиональной маской.

Часто в волонтеры приходят одинокие люди. Это женщины, у которых нет семьи, детей, но есть работа, свободное время и вопрос, что с этим временем делать. Но мне почему-то кажется, что такие надолго не задерживаются. Могу только догадываться почему... Когда ты становишься волонтером, многое начинаешь чувствовать острее, не только касающееся кого-то, а именно про самого себя, в частности про свое одиночество. И приходят ответы на давнишние вопросы, и возникают новые вопросы: «Кто я? Зачем живу?». И это может быть больно. Оживать, размораживаться обычно больно, даже невыносимо. Проще вернуться в привычное, туда, где как будто всё понятно, где нет вопросов.

Мы всегда с волонтерами много разговаривали после посещения больницы. Хвалили друг друга, разбирали ошибки; обсуждали, какие моменты были сложными, что понравилось, какие чувства были, образы: важно было назвать всё своими именами, внести ясность. В особенности надо было разговаривать с новичками, у которых первые посещения почти всегда вызывают больше всего чувств. Мы старались проводить такую психологическую работу, чтобы помочь им справиться с волнением и тревогой, иногда гневом (естественная реакция на некоторые правила больницы или чью-то историю).

Когда прикасаешься к «психике без защиты», пробуждаются глубинные бессознательные процессы. В таком «поле» здоровая психика подвергается испытаниям. Это рождает большую тревогу и чувство страха. И важно говорить об этом с нашими волонтерами: «Возможно, тебе было страшно, ты переживала ужас, когда наблюдала что-то в отделении». Обычно это попадание в точку, и человек выдыхает,

начинает нормально дышать, возвращается в свое прежнее состояние. С опытом приходит устойчивость и способность выдерживать, а не резонировать эмоциями наших подопечных; при этом человек остается включенным в происходящее, он в контакте с окружающими и с собой.

Если же задуматься над тем, кто задерживался дольше всего, то какой-то связи с изначальными целями и причинами я не вижу. Самое важное для волонтера — это уметь получать удовольствие от того, что он делает. Человек, способный не только отдавать, но и получать что-то от этого процесса, как правило, остается волонтерить надолго.

Про подопечных

Во всех больницах отношение к пациентам скорее объектное. Тебя лечат, а всё остальное, жизнь пациента, остается снаружи, за решетками. Больница для детей — это стены, ограничения, правила, на которые мы, волонтеры, не можем повлиять. Нам помогало то, что мы задавали себе вопрос: что мы можем делать, находясь в тех же рамках и ограничениях? И в ответ включался творческий процесс.

Например, если нельзя использовать ножницы, значит, будем рвать бумагу руками. Если я почему-то не могу сегодня провести мастер-класс и не знаю, чем могу быть полезна, то я могу посидеть и поговорить с девочкой, которая не хочет сегодня участвовать ни в каких активностях, а просто хочет, чтобы ее послушали.

Оказалось, что для детей ценно всё, что ты делаешь. Очень важен человеческий контакт. И когда этот контакт есть, ты разговариваешь с детьми, слушаешь и слышишь, то для них пропадают все эти ограничения и решетки на окнах. Они получают такой кусочек жизни, где есть и значимы, кому-то интересны их желания, мечты и переживания. В самой-то больнице этого почти нет: ты пациент, остальное — на втором плане.

Еще очень интересно то, что каждый из волонтеров по своему возвращался в подростковое состояние. Они вспоминали свой опыт. Многие подростки сталкиваются с мыслями о самоубийстве, со страхом перед будущим, с конфликтами с окружающими. Несмотря ни на что, дети в больнице остаются детьми и подростками, у них такие же проблемы, как и у их ровесников. Их отличие в том, что они не смогли со своими проблемами справиться.

Волонтеры — это, как правило, те, кто с подобными проблемами уже встретился и пережил всё, переборол. Именно в такой момент происходит встреча волонтера с самим собой, а ребенок-подопечный понимает, что он такой не один и через эти проблемы возможно пройти. И для ребенка ты становишься такой «мамой», «старшей сестрой». Кем-то близким, теплым, тем, кто тебя не бранит.

Поэтому у лежащих в больнице детей формируется привязанность к волонтерам. И очень важно, чтобы эта привязанность была спокойной и устойчивой. Люди, которые к ним приходят, должны быть узнаваемыми и предсказуемыми. Дети нас всегда ждали, вспоминали и даже требовали, чтобы мы приехали. Это несмотря на то, что срок пребывания детей в таких учреждениях — только месяц (хотя зачастую они возвращаются).

Мы не должны быть для детей какими-то проходящими мимо людьми, которые «что-то делают». Я была, думаю, своего рода «мамой», так как подходила по возрасту. Но мне кажется, что роль волонтера должна быть более нейтральной: не мамы, а, скорее, друга.

О координаторстве

В целом год координаторства стал для меня большой «растяжкой» в профессиональном плане. Я размышляла и понимала, насколько могу быть полезной, сталкивалась с тем, что у меня нет ответов на многие вопросы. Я искала

поддержки у команды. Я научилась тревожиться и бояться, но всё равно идти и делать. Именно благодаря тому, что весь процесс был завязан на мне, я смогла себя преодолеть.

Также у нас сформировалась крепкая и устойчивая команда, благодаря чему я даже смогла позволить себе отпуск. Группа стала вполне себе самостоятельным, живым организмом, который уже не надо «собирать» по частям.

За год руководства волонтерской группой у меня было несколько случаев, когда нужно было отказать человеку с конкретно его мотивацией и историей. Помню, была женщина с биполярным расстройством в стадии ремиссии. Такие люди могут волонтерить, но им это лучше делать в учреждениях, не связанных с психическими заболеваниями, поскольку происходит чрезмерно сильное сопоставление себя с подопечными.

Вторым человеком, которому надо было отказать, стала сотрудница этой же больницы. Очень хорошая сотрудница. Проблема проявилась в том, что она вызывала у детей ассоциации с «внутренней кухней» больницы. Дети видели в ней персонал, чего-то от нее ждали, надеялись, что она что-то сделает. Наша же волонтерская работа параллельна больничному процессу, и мы не являемся частью больницы. Наша деятельность направлена на нормализацию лежащих там детей. А присутствие сотрудницы как бы подливало масло в огонь. Она не была частью команды, вела себя иначе по отношению к детям, нежели мы. Именно после этих случаев я научилась выставлять границы и говорить некоторым волонтерам «нет».

А в отношении персонала я постаралась свести общение к минимуму. Я выбрала тактику, благодаря которой мне почти не приходилось общаться с администрацией. В Добровольческом движении «Даниловцы» есть сотрудницы, готовые работать с персоналом, и потому, несмотря на

администрацию, карантины и прочее, мы как волонтерская группа продолжаем работать.

Еще у меня появился опыт создания и формирования команды. Постепенно стало понятно, что волонтеров уже не надо организовывать и куда-то тащить — они сами что-то могут, хотят и понимают. Даже само осознание этого в чем-то медленного, мучительного процесса сильно повлияло на меня и дало колоссальный и уникальный опыт.

Мифы и реальность детской психиатрической больницы

Александра Желтова — координатор волонтерской группы в Центре психического здоровья детей и подростков им. Г. Е. Сухаревой

Пойти волонтером в психиатрическую больницу мне предложили на собеседовании в движении «Даниловцы». Это было для меня удобно по времени и месту расположения. Хотя, если честно, если бы мне до этого сказали, что пойду в психиатрию, я бы не поверила. Потому что, как и многие другие люди, я, конечно, побаивалась. И были сомнения, смогу ли я общаться с этими детьми и что меня там ждет... Однако, придя в больницу, уже после первого раза я отмела все сомнения и поняла, что буду ходить именно туда.

Когда я стала координатором волонтеров, в моей жизни много чего изменилось, потому что у меня появилась группа, с которой надо постоянно взаимодействовать, что-то организовывать. Появилось много дополнительных обязанностей, встреч. Во время карантина, а они нередко бывают в больницах, мне надо стараться удержать группу. Мы всё время общаемся; я придумываю разные штуки, чтобы как-то и дальше спланировать людей.

И конечно, появилась ответственность за волонтеров и подопечных, потому что, когда мы приходим в больницу, эта ответственность лежит на мне: и взаимодействие с администрацией, и разные рабочие вопросы. Всё это решаю я, чтобы мои волонтеры чувствовали себя спокойно и уверенно.

Про больницу и детей

Больница сейчас называется Центр психического здоровья детей и подростков. Это обычная больница, за исключением того, что все двери без замков. То есть дети сами не могут открыть никакие двери. Даже в туалет. Всё открывается специальными ключами.

Лечатся в ней дети и подростки от 7 до 18 лет. Мы посещаем две группы в одном из отделений: младшую и старшую. Диагнозы разные; в подростковой группе больше депрессий, суициды. Есть и серьезные заболевания, но поскольку мы не обладаем информацией о диагнозах, то часто и не знаем, что с ребенком. Можем только внешне оценить, но иногда это совершенно незаметно. Вот перед тобой совершенно нормальный подросток, и ты только диву даешься, почему он тут находится.

Очень многие дети — из неблагополучных семей, где есть проблемы с наркотиками, алкоголем. Дети в таких семьях оказываются никому не нужными, без должного ухода и внимания — это очень заметно. И таким детям мы очень нужны! Они радуются нашему приходу, и я иногда просто наблюдаю реальную терапевтическую помощь, которую оказывает наша группа. Дети сами говорят: «Вы — единственные нормальные люди, которых я вижу в своей жизни». Печально, но часто это так и есть.

Влияет ли наличие диагноза ребенка на занятия? Бывает, что ребенок не умеет делать чего-то элементарное в свои 10 лет. Кто-то делает вид, что не умеет, чтобы сделали за него. Таким образом, он ищет внимания, чтобы волонтер от него не отходил ни на шаг. Бывает, дети ругаются, агрессивно себя ведут. Но в целом из 30 детей только несколько так себя ведут. А большинство будет сидеть и с удовольствием заниматься.

Выйти на контакт с новым ребенком бывает просто. А бывает очень сложно. Иногда за два месяца не удается найти

общий язык и кажется, что он совершенно не хочет с нами общаться, потому что всегда сидит отдельно и никогда не участвует в занятиях. Но потом, спустя какое-то время, ты от него слышишь свое имя, и оказывается, что он прекрасно понимает, чем вы тут занимаетесь. И может, ему даже всё нравится, но как-то на расстоянии.

Я считаю, что мы в больнице очень нужны! Иногда важно просто побыть рядом с ребенком. Дети очень обделены этим вниманием, нормальными человеческими разговорами. Их домашнее окружение не может дать им участия, показать, что они интересны, что они нужны кому-то, и в этом плане мы очень помогаем. Некоторые дети не умеют играть, например, в бадминтон. И когда они с нашей помощью учатся этому, столько радости в глазах! Они даже не представляли, что можно так проводить свободное время.

Зачем мы ходим в больницу?

Самая главная ответственность волонтера в больнице — не навредить ребенку.

Наша задача — показать нормальное общение и взаимоотношения, которые бывают в жизни. Одному ребенку нужно просто с кем-то поговорить. Второму — что-то посоветовать. И запросы поступают именно от детей. Каждому ребенку надо что-то свое: кому-то просто посидеть с волонтером один на один, зная, что это твой волонтер, что он сидит рядом и никуда не отходит. Такие дети бывают часто, они просто вцепляются в тебя и говорят: «Пойдем поговорим». О чем угодно. И в эти моменты всплывают какие-то тяжелые темы, которые лучше не затрагивать или перевести разговор на другую. Потому что тут очень тонкая грань, и мы не знаем диагноз ребенка, не знаем, чем его лечат. Важно не пускаться в нравоучения или серьезные разговоры, так как ситуации бывают очень разные.

Меня к этому готовили, и предыдущий координатор говорила, на какие темы нежелательно говорить: это семья, взаимоотношения с родными. Но там и видно бывает: начинаешь общаться с ребенком и понимаешь, что туда лучше не лезть: настолько это большая тема. И еще диагнозы — мы их не обсуждаем, как и все вопросы, касающиеся здоровья. Многие дети делают акцент на том, что «я здоров, я просто здесь обследуюсь».

Есть такая сложность: может установиться очень тесный контакт между детьми и волонтером, и ребенок может потом ждать конкретного человека, спрашивать про него. И у меня была такая ситуация. Две сестренки, я просто не знала, как сдерживать слезы, когда они так просили мой телефон... Бывает очень сложно эмоционально, потому что всех девочек жалко, и хочется как-то помочь, но понятно, что ничего изменить в их жизни мы не в состоянии, и надо просто эту грань не переходить. А это иногда бывает не очень легко, потому что и ты к ребенку привязываешься, и ребенок к тебе... Здесь нужны личные границы, потому что ситуации у девочек разные, и они бывают очень тяжелые. Мы можем сделать только то, что можем: прийти и подарить им свое время и внимание.

Был даже случай, когда волонтеру потребовался психолог. Девочку вернули в детский дом из приемной семьи, и она очень просила волонтера и воспитателей удочерить ее. И нашему волонтеру эта история далась тяжело, она даже потом не могла ходить в больницу. Однако психолог «Даниловцев» ей помогла разобраться в этой ситуации и перенастроиться.

И у меня была трудная ситуация, но я это связываю больше с эмоциональной усталостью, потому что был конец волонтерского года, и уже было тяжело ходить в больницу. Волонтерам обязательно нужен отдых! И вот в то время в больнице была девочка, которая очень часто возвращается

на лечение. И была какая-то жесткая история, когда мы пришли однажды летом и внезапно узнали, что у нее есть только зимние вещи, потому что с зимы родители к ней не приходили. Отправили в больницу и запили или еще что-то, и их найти не могут. И девочка была в чужих вещах. Честно говоря, я потом сама несколько дней приходила в себя. Очень было ее жалко. После этого, к счастью, начались каникулы, и удалось перезагрузиться.

Волонтеры в больнице

С какой мотивацией приходят волонтеры в психиатрическую больницу? В принципе мотивы похожи. Люди хотят заняться чем-то реально приносящим пользу. Я думаю, любой нормальный человек к этому однажды приходит. Бывает, приходят девчонки-студентки, которые учатся на психолога, и им в принципе интересна эта тема. Одна женщина пришла: у ее мамы были психические нарушения, она всю жизнь с этим жила, и ей стало интересно, как это всё работает. Однако проходила совсем недолго. А в основном люди приходят поделиться чем-то теплым, хорошим, сделать что-то полезное, потому что у них есть на это ресурс: время и возможность посещать больницу.

И на мотивацию можно и нужно влиять, особенно, когда бывают перерывы в работе. Надо находить общие интересы, пытаться сплотить группу волонтеров, встречаться. Это не всегда, конечно, получается, это достаточно тяжело. Однако иногда это удается, и удается здорово!

Люди должны понимать, что они не одни, а находятся в составе чего-то большого. Когда волонтеры абстрактно себе это представляют, то это не всегда понятно: где-то я, а где-то — движение какое-то... А вот чтобы человек понимал, что он часть большого движения, нужны общие встречи. Они очень укрепляют отношения внутри волонтерской

группы: люди воодушевляются, им сразу хочется что-то делать, чем-то заняться, дальше встречаться. И это задача координатора.

Этапы волонтерства в нашей группе выглядят примерно так. Волонтеры, которые регулярно посещают больницу, каждую неделю, ходят год или восемь-девять месяцев. У меня в группе есть только две девушки, которые ходят два года, но не каждую неделю, а когда могут. В основном — несколько месяцев. Больше года — такого не было.

Что получает волонтер от своей деятельности? Огромный эмоциональный подъем. Странно, но об этом все говорят: и волонтеры, и координаторы, — что ты идешь отдавать, а получаешь гораздо больше. И поначалу это шокирует, потому что ты не понимаешь даже, как это может быть. Но ты выходишь настолько наполненным: ты что-то сделал, ты увидел результат своего посещения в глазах детей, столько благодарности, когда они виснут на твоей шее, обнимают и чуть ли не мамой называют — такое тоже бывает! И это тебя наполняет, придает смысл твоей жизни. Ты понимаешь, что на самом деле всё не зря, всё не впустую, потому что в обычной жизни ты редко испытываешь такие эмоции.

Так что волонтер получает очень много. Если он это почувствовал и если он бережет свои личные границы. А иначе ты там долго не сможешь: отдавать — это круто, но надолго тебя не хватит. И вот когда ты поймешь, как это работает, тогда есть шанс, что ты на это подсядешь и будешь ходить в больницу еще долго-долго.

О волонтерской группе

Группа наша особенная, разновозрастная, разношерстная, но очень оптимистичная. И трогательная — такую для себя я выделила главную черту. Особенность же в том, что мы — девочки, как, впрочем, и все наши подопечные.

Эта общность в какой-то мере облегчает жизнь. Наши за-теи проверяются просто: а было бы нам самим интересно то-то и то-то? Вспоминается, как перед Новым годом мы предложили всем сделать маникюр. Салон красоты в боль-ничной палате! Забавно, что и воспитатели неожиданно присоединились и увлеченно стали делиться идеями и опы-том, а потом и заспорили о вкусах с маленькими модница-ми. Мы все вдруг подравнялись в статусе: девицы, красящие ногти. Нам даже в первый раз разрешили дождаться детей с ужина, который они проглотили, показалось, не заметив: очень уж не терпелось продолжить прекрасный сеанс. И ни за что не хотели нас отпускать. Такое не забывается. Прав-да, в следующий раз надо будет придумать, как нейтрализо-вать сногшибательный аромат ацетона, заполнивший тогда всё отделение...

Для пользы дела очень важны доверительные отношения координатора с каждым членом маленького волонтерско-го коллектива. Хорошо представляя себе настроение, воз-можности и желания человека в конкретный день, можно правильное спланировать посещение. Может быть, поста-вить перед коллегой какие-то новые задачи или, наоборот, упростить ему работу на этот раз. Со временем я поняла, что роль координатора проста: организуй, принеси, подай и, как в шутку говорят, выйди вон. И чем лучше я знаю, кто, чем и как «дышит», тем легче мне эту роль играть. Чем бли-же координатор к волонтерам, с которыми приходит в боль-ницу, тем комфортнее себя все чувствуют, и дело процве-тает. В этом плане очень помогает неформальное общение, желательно дружеское. Конечно, сложно выбрать время еще и для посиделок. У всех заботы, работы, домашние дела и прочее; почти все съезжаются издалека и затрачивают на дорогу уйму времени, но периодически нам удается пооб-щаться вне больничных стен, и это всегда здорово и продук-тивно. В общем, сколько раз мы после занятий вместе по-

пили кофе, столько же родилось и классных идей. Казалось бы, мелочь: посидели, поболтали, но именно такие мелочи делают группу.

Если волонтеры спланируются в дружескую компанию, успех всех начинаний обеспечен. Я в этом теперь уверена.

Придумали мы, например, в посещение накануне Креше-ния в старшей группе погадать. Затея пришлась по душе. Но самое главное — как же хорошо мы все в тот раз поговорили! Забыли про гадания, делились друг с другом планами, рас-суждали о жизни, работе, мечтах, о любви, конечно. У подо-печных горели глаза. Нам и самим было безумно интересно. Подобное возможно только в компании хороших и добрых знакомых. Собрать такую, может быть, главная задача коор-динатора.

Мне в начале деятельности на этом посту, как ни стран-но, помог карантин, который тогда длился долго, месяца полтора-два. Группа уже существовала, но каждый был в ней сам по себе. Хорошо, что за время вынужденного «простоя» удалось несколько раз собрать всех вместе. Мы познакоми-лись, пообщались, что-то наметили. В общем, стартанули.

Есть еще одна задача у координатора — мягко, ни в коем случае не давя, поручать те или иные обязанности во-лонтерам: например, подготовить мастер-класс, написать статью, продумать организацию прогулки. Координато-ру нужно заботиться не только о своей группе, но и в пер-вую очередь о себе. Чтобы не перегореть, сохранить ресурс, желание быть лидером группы и давать стимул волонтерам. Для этого необходимо очень четко распределять силы. Чест-но говоря, я это поняла, когда сама немного выдохлась... В какой-то момент просто почувствовала: «Всё, не могу, не хочу». Хорошо, что это произошло под конец сезона. И мы как-то общими усилиями дотянули. Однако лучше заран-нее предупредить такое состояние и не переусердство-вать. Хотя у всех есть такое: «Легче самому сделать, чем ко-го-то просить». Нет, нет и еще раз нет! Не легче. Усталость

накроем внезапно — не успеешь подготовиться и подстраховаться.

Кадровая текучка в группе существует: это естественно. Покидают нас по разным причинам, и от усталости тоже. Что ни говори, дело сложное, затратное. К счастью, ряды волонтеров пополняются. Это очень радует, милости просим. Дети ждут изо всех сил. Они уже приняли нас в свою жизнь.

Исходя из своего опыта, попробую разобрать распространенные мифы о детских психиатрических больницах.

Миф первый. Все пациенты ничего не осознают, их можно сравнить с «пускающими слюни зомби»

Естественно, в таких учреждениях есть люди с диагнозами, которые и на внешнем облике отражаются.

Первое посещение больницы вызвало разные эмоции, но главная из них — удивление, сразу разрушившее стереотип. Я готовилась к неприятностям, а тут: да, проблемные; да, в основном из неблагополучных семей; да, понятно, что нездоровые, но такие же дети.

На самом деле большинство пациентов больницы — это обычные дети, обделенные вниманием. Если у ребенка острое состояние и он может представлять хоть малейшую опасность, к волонтерам его не пустят, он чаще всего находится в отдельном помещении. Остальные же вполне сохранены, они ждут нас, радуются нашему приходу и очень ответственно подходят к тому или иному мастер-классу, который мы им приготовили. Подростки, конечно, иногда игнорируют, но не все и не всегда...

Для нас дети разделены на две возрастные категории: от 7 до 12 лет и от 12 до 18 лет. Среди младших больше детей «с диагнозами». Они нуждаются в серьезном лечении, их лечат, но в первую очередь они нуждаются в любви, и это видно невооруженным взглядом. Главное слово в их лек-

сиконе — «мама»; они согреваются им и, когда мы приходим, делятся с нами накопленным теплом. Это очень мощное впечатление.

У старших ситуация в принципе схожая, но среди них гораздо больше уже практически здоровых детей, попавших на больничную койку, как правило, из-за семейных передряг, проблем с папой, мамой (в основном с мамой!) и попытавшихся привлечь к себе внимание каким-то неординарным поступком, а то и попыткой суицида.

При всем при этом многие наши подопечные — натуры одаренные, развитые, умные и творческие. Недавно восьмилетняя девочка, узнав, что среди волонтеров есть члове-к, знающий финский язык, вдруг, к моему изумлению, легко и непринужденно пообщалась с ним по-фински.

Когда мы приходим, дети бегут навстречу с раскрытыми объятиями, буквально прыгают на шею, прижимаются и не хотят расставаться. Их доверие настолько переполняет мою душу, что я с радостью готова отдать и свое время, и то, чего они ждут: внимание, понимание, участие. Иногда ничего и придумывать не надо, никаких специальных занятий, просто посидеть с ними, поговорить, расспросить, похвалить, дать им почувствовать искренний интерес к их работам и делам.

Кстати, важный вопрос для каждого волонтера: кто от общения получает больше — наши подопечные или мы сами? Часто при расставаниях испытываю неловкость от того, что ничего толком не успела сделать, хотя сама себя чувствую обогащенной.

Миф второй. Психически больные дети с диагнозами жестоки и опасны

С твердостью могу теперь сказать: это совершенно не так! Дружелюбие, открытость и готовность к общению — главные качества детей. Сколько теплоты, нежности, заботы

такие дети направляют на нас каждый раз — это что-то необыкновенное. Какое желание помочь, поддержать, обнять нас. Честно говоря, у меня до сих пор иногда слезы на глаза наворачиваются от некоторых эпизодов.

Вспоминается один случай. В самом начале моего волонтерства я вела мастер-класс по оригами. А так как я никогда раньше ничем подобным не занималась, то, понятное дело, волновалась. Так вот, одна девочка заметила, что мои руки слегка дрожат, и участливо поинтересовалась, в чем дело. На что я ей честно ответила, что переживаю за то, чтобы всё получилось. В следующую секунду эта кроха положила руку на мою и сказала: «Не волнуйся, у тебя всё получится!» А потом свой готовый бумажный тюльпан вручила мне со словами: «Вот видишь!»

Миф третий. Все психиатрические больницы похожи на тюрьмы

Помещения больницы (я могу говорить только о нашем Центре), конечно же, ничем не напоминают темные и грязноватые киношные страшилки. Напротив, здесь много света и цвета от многочисленных детских рисунков и иных рукоделий, размещенных на стенах. Практически всегда, когда мы приходим, можно услышать чей-то смех; увидеть улыбающихся нянечек, которые обнимаются с детьми или проводят с ними разъяснительную беседу, воспитателей, которые вместе с девчонками занимаются творчеством. Понятное дело, что грусть и тоска присутствуют в этих коридорах постоянно. Однако окружающее пространство точно не давит и не создает еще более удручающую атмосферу.

Миф четвертый. Персонал — злые люди в белых халатах

И это совершенно не так. Со многими воспитателями я познакомилась за время моего пребывания в больнице.

Попадались, конечно, не очень дружелюбные, но это один-два человека. А в основном коллектив нянечек и воспитателей — замечательные профессионалы и добрые люди. Их мало, а пациентов много, дел невпроворот, наверное, есть нюансы, и каждого ребенка приласкать-приглубить не всегда удастся, но и резкого, жесткого слова я не слышала ни разу. Терпимые, дружелюбно настроенные, понимающие специфику поведения своих воспитанников — в основном такие вот труженицы.

Случаются, конечно, конфликты, но не безвыходные. Есть больничные правила, поведенческие рамки, за которые детям выходить не позволено. Периодически они за эти рамки выходят и не желают возвращаться — тогда, естественно, тон воспитателей несколько меняется, появляется строгость, но ни в коем случае не жестокость. Мне кажется, что и строгость та мягче, чем, допустим, моя строгость по отношению к родному сыну в похожих житейских ситуациях.

Положительную оценку работе воспитателей выставляют сами дети, бегущие к ним за решением любого маломальского вопроса: «Маргарита Васильевна, меня Маша опять обманула», «Светлана Анатольевна, смотрите какую я открытку сделала, это вам!»

Миф пятый. Пациентам строго запрещено контактировать с внешним миром

Да, конечно, есть определенные ограничения. Например, все двери закрыты, и дети не могут их открыть; телефоны под запретом; на улицу выпускают не всех; но это не значит, что у детей совсем нет контакта с внешним миром. Приходим мы в свои дни; в другое время на базе больницы проводятся мастерские, где ребята делают очень красивые поделки; существуют театральные кружки. Также в праздники устраиваются балы, где детям делают макияж

настоящие визажисты, а сотрудницы Центра танцуют в красивых бальных платьях.

Не знаю наверняка, как было раньше, но сейчас ни о какой закрытости, ни о каком ограничении свободы, помимо непосредственно связанного с медицинским режимом, не может идти и речи. Были бы желающие пообщаться-повозиться с детьми. Волонтерам здесь рады.

Понятно, что ни в одной больнице не может быть «ох, как хорошо!». Детям особенно. Я обозначаю те плюсы, что помогают хоть немного развеять повседневную грусть больничной жизни. Хорошо, что этих плюсов становится больше.

Происходят улучшения и в волонтерской жизни. В больнице есть официальный куратор нашей деятельности. Она непосредственно на месте занимается организацией и оптимизацией того самого посетительского «конвейера». Например, сегодня объявили карантин (это, конечно, к сожалению), но то, что я узнала об этом заранее и мы не потеряли время в бесполезной поездке, не оказались перед закрытой дверью, очень значимо.

Для чего волонтеры посещают детей в наркологическом диспансере

Кирилл Кочкин — экс-координатор волонтерской группы в НИИ нейрохирургии им. Н. Н. 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 сироте, да и вообще к нуждающемуся в помощи? Понятно, что сколько людей, столько и мотивов. У каждого из нас есть масса эмоций и желаний. Сердце человека — это всегда тайна, в чем-то даже и для него самого, поэтому 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 куса хлеба и т. д.?

Может быть и так, что человек пережил какое-то глубокое потрясение или утрату. В таком случае волонтерство помогает ему найти ответ на свой какой-то глубокий и важный вопрос, излечить 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, как и я, 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 всё время заняты: тренинги, мероприятия, процедуры... Со стороны кажет-

ся, 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 деньги; 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.

О волонтерах в детском наркологическом диспансере

Екатерина Цыганкова — экс-координатор волонтерской группы в детском наркологическом центре

Кто наши подопечные?

Что такое детский наркологический диспансер с нашей точки зрения? Это медицинское учреждение закрытого типа. В нем содержатся дети с различными зависимостями, такими как алкоголизм, наркомания, токсикомания, игромания. Токсикоманов и игроманов среди наших подопечных практически не бывает. Средний возраст пациентов диспансера — 15 лет, самым младшим 12 лет. Непросто понять, кого в учреждении больше — мальчиков или девочек. По моим ощущениям, девочки в большинстве.

Наркодиспансер — это стационар, и поэтому он второй дом для детей, которые там проходят лечение и реабилитацию. Они не могут самостоятельно покинуть это место. Здесь строгие правила и режим. К примеру, у детей нет телефонов и свободного доступа в Интернет, а все занятия, встречи и досуг проходят по расписанию. Чтобы компенсировать ограничения, детям дается возможность творческого самовыражения, например, вместе с воспитателями пациенты могут оформить пространство своих комнат и жилого этажа, где они проводят большую часть времени.

Для меня ребята, к которым мы как волонтеры приходим, — это обычные подростки. Практически все подопечные страдают от тех или иных комплексов. И проявляется

это по-разному. Кто-то чрезмерно активен, а кто-то, наоборот, закрыт и всего боится. Большинство из них хотят выглядеть взрослыми, но при этом ведут себя всё равно как дети.

Нередко из-за сильного гормонального сбоя, вызванного последствиями зависимостей и особенностями подросткового возраста, у подопечных бывают перепады настроения, приступы агрессии по отношению к себе и окружающим, а также вызывающее поведение, в том числе в сексуальном плане. Поэтому мы придерживаемся правила, рекомендованного администрацией учреждения: исключаем в общении с детьми любой физический контакт.

Зачем мы приходим к детям?

Всё, что я сказала ранее, необходимо знать, чтобы правильно определить место волонтера в мире подопечного. На первый взгляд, значимость наших занятий можно сравнить с важностью общения зависимых подростков с «анонимными группами». Однако это не так, ведь каждый из желающих помочь юным пациентам диспансера выполняет свою особенную миссию. Недавно сотрудница диспансера в разговоре с одним из наших волонтеров призналась, что после занятий с нами дети заряжены положительной энергией, они улыбаются и шутят, но, к сожалению, такого приподнятого настроения у подопечных не наблюдается после встреч с «анонимными группами».

С помощью творческих занятий, интересных бесед, личного опыта мы показываем подросткам, что радоваться жизни можно и без употребления веществ, меняющих сознание. Отчасти мы проводники этих детей во внешний мир. Мы искренне надеемся, что после выздоровления и выписки из учреждения ребята воспользуются полученными навыками и знаниями и будут чувствовать себя увереннее в новой, трезвой, жизни.

Самое важное для нас — это дать детям возможность общения с людьми без зависимостей и показать им жизнь, в которой нет места наркотикам и алкоголю. Известно, что подросткам нравится выглядеть старше в глазах окружающих, поэтому они так тянутся к взрослым людям. Волонтеры в этом смысле являются достойным примером человека, на которого можно равняться.

Когда мы приходим в диспансер, дети с радостью встречают нас. Дело не только в мастер-классах, которые мы проводим, но и в личной симпатии. Подопечные находят в каждом из нас близкого по духу человека, того, с кем хочется просто поделиться новостями, по-дружески поболтать о волнующих вещах.

Волонтер для наших подопечных — это друг, с которым можно общаться на равных, не боясь поделиться самым сокровенным. Однако при этом мы учим детей общаться с нами уважительно, четко соблюдая границы дозволенного. Удивительно, но дети не обижаются, а по-своему благодарят, ведь именно такого опыта бережного отношения друг к другу у многих из них нет.

О волонтерах и волонтерской группе

Для меня как для координатора волонтер — это человек, которому я полностью доверяю. Наше дело достаточно рискованное и очень ответственное. Я должна максимально точно понимать, как мои волонтеры поведут себя в тех или иных ситуациях. Как этого добиться? Лучший помощник в этом деле время.

Я рада, что волонтеры относятся друг к другу по-дружески. Иногда мы встречаемся вне занятий, приятно проводим время вместе. Это здорово помогает формировать собственную команду и поддерживать теплые отношения внутри нашего небольшого коллектива.

Волонтерская группа — это то, без чего невозможна наша деятельность в стенах диспансера, однако она невозможна также без регулярной работы внутри учреждения, взаимной поддержки волонтеров, помощи со стороны администрации «Даниловцев» и наркологического диспансера. Конечно, периодически у нас возникают какие-то сложности. Куда без них? К счастью, моя команда всегда рядом, поэтому трудности не вызывают страха или паники.

У каждого волонтера, посещающего диспансер, своя мотивация. Для многих важен сам факт помощи, при этом адресность абсолютно не важна. Некоторым удобно расположение учреждения или время посещения подопечных. Кто-то мечтает примерить на себя маску супермена и спасти весь мир. А кому-то хочется проводить время именно с нашими подростками: болтать, шутить, проводить творческие занятия. Возможно, для многих из моих волонтеров — это шанс вновь ощутить себя в том «особенном» возрасте.

Большинство новичков буквально после первого занятия точно понимают, на своем ли месте они находятся. Внешний вид детей и их вызывающее поведение у многих людей, не сталкивающихся с подобным, вызывают отторжение. Не приживаются в нашей группе в основном те, кто не могут приспособиться к подростковой среде.

Те же, кто вливаются в нашу группу, постепенно начинают сочувствовать и сопереживать нашим подопечным. Однако чаще всего волонтеру удается наладить контакт с конкретным ребенком. Такое общение продуктивнее и может положительно сказаться как на подопечном, так и на самом волонтере.

Отрадно, что волонтеры начинают интересоваться самой проблемой наркомании, задают мне вопросы, читают информационные материалы. Это действительно важно, так как помогает лучше понять наших подопечных.

О нашей работе в диспансере

Чаще всего на каждом занятии в диспансере присутствуем я, координатор, и два волонтера. Это золотая середина. Подопечные присоединяются к нам по желанию, правда, стоит сказать, что в меру специфики учреждения есть множество факторов, влияющих на это самое желание. В среднем к нам приходит около 10 ребят; бывают дни, когда количество детей едва превышает цифру 4, а иногда, наоборот, количество желающих провести время стремится к 20.

На волонтеров, посещающих диспансер, накладывает ряд ограничений. Мы не можем спрашивать детей о личной жизни и причинах лечения. Вето лежит на темах «употребления», секса и религии. Также запрещены некоторые инструменты, используемые во время мастер-классов и любой физический контакт. Это всё ограничения, установленные учреждением, мы их беспрекословно соблюдаем. Во всех остальных отношениях я как координатор предоставляю волонтерам полную свободу действий.

Единственная обязанность, которая лежит на волонтерах, — активное включение в работу. Особенно это касается каких-то важных праздников, например Пасхи или Нового года. В такие моменты я четко расписываю, кто что должен сделать. Отрадно, что волонтеры достаточно ответственно относятся к делу.

О координаторстве

Мои обязанности — это поддержка постоянного контакта с волонтерами. Создание эмоционального фона, который необходим для дружеской обстановки в группе. Административная часть полностью лежит на мне: начиная от организации мероприятий, заканчивая общением с персоналом диспансера и помощью новичкам в адаптации.

Став координатором, я поняла, что волонтер занимается именно тем, чем ему хочется заниматься. У координатора, к сожалению, такой возможности нет. Будучи координатором, ты больше наблюдаешь за происходящим и контролируешь, чем участвуешь в самой работе с детьми. Признаюсь, в самом начале моего координаторского пути мне было сложно к этому привыкнуть, но со временем, когда я набралась опыта и стала чувствовать себя увереннее на своей новой позиции, смогла совмещать координаторскую и волонтерскую деятельность.

Для меня работа в качестве координатора организации «Даниловцы» — большая честь и ответственность одновременно, так как мои опрометчивые или безграмотные действия могут отразиться не только на моей репутации, но и на репутации добровольческого движения «Даниловцы». Хочется отметить, что координаторская деятельность сильно способствует не только моему профессиональному росту в области волонтерства, но и личностному росту. Со мной всегда на связи сотрудники «Даниловцев», готовые с удовольствием поделиться личным опытом, подсказать решение той или иной проблемы. Различные тренинги и книги, предоставляемые «Даниловцами», также приходят на помощь в нужную минуту, но самое важное — то, что «Даниловцы» мотивируют тебя и вдохновляют делать жизнь вокруг хоть немного лучше.

VII. ВОЛОНТЕРЫ В СОЦИАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Волонтеры в детском доме-интернате (ДДИ)

Виктория Прохорова — экс-координатор волонтерской группы в ДДИ, координатор волонтерской группы в ПНИ №5, координатор волонтерской группы в Геронтопсихиатрическом центре

Про ДДИ

В нашем детском доме-интернате (ДДИ) есть два корпуса. В первом корпусе — малыши до 7 лет. Во втором — старшие дети до 18 лет. В каждом из корпусов проживает около 100 детей. Вокруг зданий есть своя территория. Самих детей делят на две категории: с родителями и без. «Семейные» дети проживают в ДДИ, так же как и сироты. Часто родители есть только формально. Однако есть и такие дети, которых на выходные берут домой.

Дети распределены в группы по 8 человек, мальчики отдельно от девочек. Группы отличаются по степени сохранности детей: — более тяжелые проживают в своих группах. У каждой группы детей есть воспитатель и няня, медсестра. Воспитатель находится в группе в течение рабочего дня, няни работают круглосуточно и посменно. Более сохран-

ные дети ездят в специализированную школу. Есть и такие, к кому ежедневно приезжают педагоги.

Очень важно сказать, что, несмотря на свои особенности развития и внешний вид, наши подопечные — это прежде всего дети. Они ничем не отличаются от каждого из нас, и им дорого всё, что дорого любому из нас.

Зачем в ДДИ волонтеры?

Детский дом-интернат хорошо обустроен, у детей есть очень многое. Сторонним людям, а иногда и персоналу непонятно, зачем волонтеры туда ходят.

Для меня ответ очевиден. Слишком часто у таких детей нет самого важного — близкого человека. Детям бывает не с кем поделиться впечатлениями и переживаниями. У них почти нет личного пространства, поскольку воспитатель всегда с ними. Сами же дети обычно находятся в группах, то есть в своих больших комнатах. Воспитатель, поскольку он на работе, следуя достаточно строгой дисциплине и инструкциям, держит дистанцию с детьми.

Одна из проблем этих детей — в том, что у них нет выбора. Сказали ехать куда-то, значит, едешь. Сказали заниматься — занимаешься; даже места в столовой у них всегда одни и те же. И именно возможность выбора, некоторой свободы им дают волонтеры. Мы стараемся не ограничивать свободу даже в мастер-классах. Я всегда говорю волонтерам, что тут важен не результат, а творческий процесс и общение.

Волонтер не является частью системы ДДИ, поэтому дает детям возможность искреннего, доверительного общения; дарит им внимание и всё то, что для нас является довольно обыденными и повседневными вещами: «обнимашки», комплименты и прочее.

Для меня ДДИ — особый мир. Если в больницах дети часто лежат с родителями, то в ДДИ они находятся одни.

Поэтому, с одной стороны, этот мир грустный, даже несмотря на то, что детей постоянно возят на экскурсии и в музеи. Однако с другой стороны, ребята, которые там проживают, очень искренние и добрые. Дети там дают очень своеобразную, но сильную отдачу, которую нужно прочувствовать. Они всегда бегут к нам, волонтерам, и делают это очень искренне, помнят каждого. И, приходя туда, потратив несколько часов свободного времени, ты осознаешь, что внес в их мир частичку добра и радости.

Мы, волонтеры, стараемся подбирать детям то, чего им не хватает. Например, мы знаем, что им не хватает мужского общения (почти весь персонал — женщины). Дети малоподвижны. И мы стараемся позвать спортсмена, который может провести мастер-класс и поиграть с ними в подвижные игры. Дети любят фотографироваться. Однако больше всего они радуются, когда ты просишь их что-то сфотографировать. Им кажется это большой ответственностью, и когда у них получается, то они просто светятся изнутри. Так или иначе мы стараемся привнести что-то свое, чего им не хватает, но на первом месте стоит сам факт того, что ты приходишь.

Самый главный вопрос для нас: в силах ли волонтер дать детям что-то на будущее? И поначалу мне казалось, что нет, но сейчас я считаю, что мы можем подготовить ребят к самостоятельной жизни во взрослых учреждениях — психоневрологических интернатах. Если сейчас они целиком и полностью находятся под контролем воспитательницы, а выбора как такового почти не имеют, то там они сами за себя, у них появляется свобода и необходимость отстаивать собственные интересы перед другими ребятами. И если так или иначе ребятам из ДДИ придется привыкнуть к такой жизни, то почему бы волонтерам не сделать этот процесс менее болезненным?

Про волонтеров

Для меня волонтер — это прежде всего человек, который пришел помогать осознанно, который понимает весь труд и ответственность. Мы приходим к детям, чтобы скрасить их повседневную жизнь. При этом очень важно, что мы очень разные, начиная от профессий и заканчивая увлечениями. Волонтерство нас объединяет, каждый из нас вносит что-то свое в общее доброе дело.

Волонтеры во главе с координатором формируют команду, а команда — это единство и общая цель, к которой мы идем. Координатор для волонтеров не столько руководитель, сколько помощник, человек, который готов прийти в трудную минуту, взять на себя определенную ответственность. Нам нельзя стоять на месте и бояться задать вопрос или сделать ошибку. И самое важное для волонтера — быть искренним с остальной группой и координатором. Мы должны быть открыты друг другу и, что самое важное, самому себе. Я думаю, что волонтером не может быть человек, не способный слышать и слушать. На мой взгляд, именно это самое важное в волонтерах.

Мы все становимся друзьями и товарищами для наших подопечных детей. Настоящее доверие и серьезные отношения с детьми приходят постепенно. В наших учреждениях разовые акции не столь актуальны, как постоянство. Доверие со стороны детей появляется только тогда, когда есть стабильность и искренняя заинтересованность. Для детей это очень важно, ведь они хотят делиться своими переживаниями и опытом, что-то рассказывать, знать, что они лично дороги. А для этого лучше всего подходит общение с уже знакомым человеком. Именно поэтому мы работаем группой, где всегда есть постоянные волонтеры. Мы очень ценим в волонтерах постоянство. Для работы в ДДИ это одно из самых важных качеств.

Что волонтер отдает детям, в чем его «волонтерский ресурс»? В первую очередь это время и силы. Именно их волонтер жертвует, чтобы подготовить встречу с детьми, мастер-класс или игру, чтобы потратить время на дорогу и на сам визит. Нужны силы и время, чтобы урегулировать отношения (а порой и конфликты) с персоналом, обсудить что-либо.

Однако ресурс — это то, чем человек распоряжается. Само волонтерство сильно зависит от мотивации. Несмотря на то, что все люди разные, очень важно каждому найти себя. Не все любят проводить мастер-классы. Кто-то гораздо лучше себя ощущает в стороне с фотоаппаратом. Мне, как координатору, очень важно организовать этот процесс и подобрать каждому его роль и место в группе.

Мотивация определяет то, как долго человек задержится у нас в группе и какое место он займет. Я могу сформулировать несколько причин, по которым люди чаще всего приходят в волонтерство. Очень распространенная причина — горе в семье или среди знакомых, опыт общения с умственно отсталыми. Такие люди, как правило, ощущают в себе необходимые силы. Вторая причина — это удобство по времени и месту расположения ДДИ. Третий тип людей — те, кто хотят общаться с более сохранными и самостоятельными детьми, а не малышами или «колясочниками». Однако чаще задерживаются именно те люди, которые уже имеют какую-то жизненную историю, связанную с «особыми» детьми.

Нерабочая мотивация — если человек приходит не столько помогать, сколько искать помощи. Он хочет излить душу, но в первую очередь это несет негатив и в волонтерскую группу, и детям, которые всё чувствуют.

Стоит затронуть вопрос выгоды. Что получает человек, который становится волонтером? Для большинства это хобби, место, где можно себя реализовать. Кто-то играет на

гитаре, фотографирует, рисует то есть таким образом использует свое умение. И приезжая в ДДИ, понимает свою значимость и важность. Если говорить о глубокой мотивации, то он получает внимание подопечных, их любовь, то, что о нем помнят и всегда ждут.

О работе координатора волонтерской группы

По специальности я учитель-логопед. До того, как стать координатором, я полгода была волонтером. У большинства волонтеров очень смутное представление о том, что это такое — быть координатором. Им кажется, что координатор — такой активист, который, помимо самого волонтерства, просто всех собирает, веселится, а потом уходит. На деле всё не так. Я была реально шокирована, когда стала координатором. На меня хлынул поток новых обязанностей.

Поначалу трудно было всё, в том числе выстроить отношения с волонтерами и руководством ДДИ. Именно тогда наш активный и очень опытный волонтер Александр Гречухин сильно меня поддержал. Помогал с организацией группы, давал советы. Помогал даже собирать и забирать волонтеров на машине до тех пор, пока я не встала на ноги. И большую помощь я получила от куратора волонтерской деятельности движения Алены Характеровой, которая многому меня научила: подсказала, что и где почитать; помогла с документацией, выстраиванием отношений с руководством ДДИ, давала советы и просто была всегда готова выслушать. Я сейчас понимаю, что такая организационная система очень помогает новым координаторам.

Есть серьезное различие между волонтером и координатором. Волонтер нацелен только на подопечного и себя. И это нормально. Он не особо задумывается об остальных, что и как у них происходит. У координатора всё меняется кардинально. Ты уже не столько думаешь о подопечных,

сколько о своей группе. Стараешься сделать пребывание команды в группе комфортнее, продуктивнее. Думаешь, что и как можешь еще привнести. Координатор очень много контактирует с руководством учреждения. Что одинаково и для волонтера, и для координатора — мы стараемся быть самими собой. Зачастую на работе или еще где-то мы боимся сказать лишнее слово, чтобы избежать косых взглядов. Здесь мы имеем возможность снять все маски и коммуницировать, выстраивать доверительные отношения со своей группой.

С точки зрения навыков, координаторство — очень большой опыт общения. Начиная с собеседований и заканчивая контактированием с персоналом учреждения. Лично я, как координатор, научилась говорить «нет» и принимать решения и ответственность, которая приходит вместе с этими решениями.

Я знаю и понимаю, что не все могут работать с особыми детьми, — это нормально. Моя забота — работать с новичками-волонтерами. Самое сложное здесь то, что новички, которым посещение ДДИ как-то не очень пришлось по душе, редко говорят, если им тяжело, страшно или грустно. Они могли бы получить от нас поддержку, но, столкнувшись с реальностью ДДИ, просто тихо уходят, перестают посещать. Мне важно изначально донести до новичков, что не стоит молчать, — надо вместе со мной разбираться в том, что происходит или не нравится.

Я понимаю, что постепенно человек «выгорает», то есть теряет интерес, устает от этой деятельности. Некоторые берут на себя слишком многое и через какое-то время понимают, что не потянут. Именно поэтому я всегда советую волонтерам брать перерыв, особенно если они начинают уставать или их что-то раздражает.

Очень важно, чтобы волонтер был искренним. И для этого мне следует создать соответствующую атмосферу в группе.

Искренность необходима в первую очередь для того, чтобы можно было помочь волонтеру. Если люди не могут открыто сказать, почему им трудно, это почти всегда приводит к тому, что они теряют смысл и постепенно перестают приходить к подопечным. Очень часто помощь можно оказать относительно просто. Рядом всегда есть волонтеры с большим опытом, и многое, что беспокоит волонтера, уже пройдено координатором или другими волонтерами.

Относительно самой волонтерской группы: я слежу за комфортным пребыванием ребят. Стараюсь предлагать свои идеи и поддерживать различные инициативы. Занимаюсь развитием волонтерских навыков и группы в целом, продвижением в социальных сетях. Необходимо организовывать общение волонтеров вне ДДИ, а также делиться опытом и получать опыт от координаторов и волонтеров других групп.

Очень важно поддерживать вовлеченность волонтеров в работу, чтобы не получалось так, что координатор купил, подготовил, привез, а волонтер просто немного позанимался и ушел. Ведение соцсетей, подготовка новостей, написание текста — это тоже труд, которому надо учиться. И конечно, координаторство — это постоянный креатив. Нужно придумывать новые занятия, чтобы не возникало рутины. Даже последние полгода, которые и так получились насыщенными, я всё равно старалась максимально разнообразить.

Благодаря координаторству я получила огромный опыт общения с детьми, волонтерами, другими приглашенными людьми, опыт проведения мастер-классов. Раньше я боялась всего этого, а теперь совершенно спокойно к этому отношусь. Я научилась делегированию и распределению обязанностей, управлению группой.

Однако рано или поздно мне тоже придется уйти, я это понимаю, и тут уже трудности будут в том, что каждый

координатор по-своему ведет группу. Опять возникнет необходимость налаживания связей нового координатора с руководством. Руководству проще, когда всё идет по накатанной, и если вдруг что-то меняется, то вся цепочка должна выстраиваться заново.

Говоря о назначении нового координатора, важно постепенно передавать ему все свои функции. Для этого лучше всего назначить время, по истечении которого вы полностью передадите группу новому координатору.

О работе с руководством и персоналом учреждения

Как координатор, я много общаюсь с персоналом, а потому отлично вижу их отношение к волонтерству как к явлению. Вначале персонал нам не доверял: им казалось, что мы пришли смотреть за ними, следить, как они общаются с детьми, поэтому сначала боялись и не очень понимали, что к чему. Постепенно они осознали, что мы не из «департамента» и нас не стоит бояться. Сегодня большинство воспитательниц к нам скорее нейтральны. Есть и те, которые ждут нас и стараются сами включаться в работу, но их не очень много.

Я стараюсь много времени и внимания уделять воспитательницам. Подойти, поговорить, спросить что-то. Всё это располагает человека к вам. Таким образом, хорошие отношения сильно упрощают жизнь волонтерам, а значит, детям. Связано это также с тем, что с самим руководством мы почти не контактируем, а воспитатель является связующим звеном.

Конечно, есть вопросы, связанные с руководством, которые я решаю непосредственно с ним. Бывают чисто технические моменты, которые решаются через воспитателя. И я, как координатор, должна выстроить добрые рабочие отно-

шения и с теми, и с другими. Важно периодически показываться перед руководством, предлагать неформальные отчеты в виде рассказов. Это служит своеобразным показателем того, что всё хорошо.

Сейчас мы выстроили очень хорошие рабочие отношения: во всем поддержка, и всегда проявляется интерес. Во многом это достигнуто благодаря общению непосредственно с руководством. Мы дружны в социальных сетях, рассказываем им о наших занятиях, показываем фотографии, обсуждаем новые идеи. Я поняла, что даже банально зайти, поговорить и показаться — очень важно. Это всё помогает выстроить доверительные отношения и с персоналом, и с руководством. Я стараюсь со всем справиться сама, хотя иногда требуется помощь представителя движения.

С воспитателями отношения не всегда складываются благополучно. Достаточно долго я думала над этим, но в конце концов поняла, что это люди, работающие по 12 часов в учреждении; для них не организована профессиональная психологическая помощь, нет тренингов и поддержки. Мы на деле знаем, что настроение воспитателя не только хорошо чувствуется, но и сильно влияет на обстановку, поэтому необходимо каким-то образом получить их расположение.

Один из способов — постоянно напоминать персоналу о том, что с руководством всё согласовано, руководство в курсе; отмечать, что вы уже у него были, наметили график работы и прочее. Это сразу говорит воспитателю о том, что мы с руководством общаемся, а потому предъявить с ходу претензии не получится.

Второй метод — проявлять интерес к самому воспитателю. Во время занятия можно подойти, поговорить о том, как дела в группе, спросить совет. Каждая группа детей уникальна, и то, что хорошо идет в одной, в другой может совершенно не работать. Именно этот конкретный воспитатель всегда

может подсказать, помочь, подключиться и поучаствовать, чтобы работа волонтеров была максимально полезна для детей. В любом случае воспитатель очень важен, хотя бы потому, что именно он поддерживает дисциплину, и если дети видят, что его нет, то могут начать баловаться. Ну и само собой, простенькие, незатейливые, символические, но всё же презенты на праздники тоже отлично помогают и подчеркивают значимость воспитателя для нас.

Так или иначе, постепенно воспитатели начинают проявлять интерес к волонтерству, узнавать, кто мы такие, зачем и почему сюда ходим. Это я стараюсь прорабатывать с воспитателями и лично отвечать на подобные вопросы. Такая работа с воспитателями очень трудоемка и затратна, но крайне важна.

Всегда с новыми волонтерами необходимо проговаривать всю техническую сторону вопроса: необходимые документы, правила безопасности, поведения в ДДИ и т. д. Хотя, конечно, сейчас мы уже дошли до той степени доверия, когда воспитатель может спокойно уйти и не опасаться за детей, а иногда, наоборот, включиться в работу и помогать нам. В моей координаторской деятельности была воспитатель, которая быстро приняла меня как координатора, а потом и всю волонтерскую группу. Это был один из таких людей, которому профессия педагога дана от Бога. Она нам очень сильно помогала. Например, когда мы с волонтерами танцевали, она приносила гармошку и играла. И вот недавно, когда я перебирала бумаги, то нашла благодарности от людей, работающих в учреждении. И среди прочих благодарность от нее, которая отличалась в первую очередь своей искренностью.

О создании волонтерской группы в детском доме-интернате для умственно отсталых детей

Ядвига Долгих — экс-координатор волонтерской группы в детском доме-интернате для умственно отсталых детей

Что такое волонтерская группа?

Под волонтерской группой можно понимать группу людей, у которых есть общий интерес: помогать детям. Они собираются один-два 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 всегда есть единая глобальная цель. И в нашем случае эта цель — поднять проблему трудных и особенных детей для нашего общества, научить принимать их, а не отгораживать от себя.

Структура группы:

- волонтер — основной элемент группы, без него группа не может существовать;
- координатор, который 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, так как на государственном уровне этот год считается Годом волонтера, а следовательно, теперь наш статус признан официально.

Один из важнейших процессов в волонтерской деятельности — 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 функция — 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 его внутреннюю мотивацию. Это необходимо, чтобы помочь ему раскрыться и добиться нужного 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, с ним нужно общаться, работать и контактировать так же, как с обычным человеком.

Чтобы структура группы сохранялась и волонтер не отделился 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; который будет придумывать новые творческие задания; который будет приглашать интересных гостей с мастер-классами и т. д. На мой взгляд, это очень важно, потому что создается атмосфера

сфера 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 посадить его к этому подопечному. И, пока все занимаются, 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 как об очень важном моменте). 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 всё под контролем, все заняты 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.

Первый этап — возникновение идеи создания новой волонтерской группы. Обязательно нужно понять, стоит ли вообще предлагать свою помощь и нужно ли это данному учреждению. В нашем случае 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.

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.

Второй этап — налаживание контакта с администрацией учреждения. У нас в движении «Даниловцы» всё оформляется официально, что является существенным плюсом, потому что в договоре прописаны все основные моменты. В случае возникновения какой-то сложной ситуации не будет споров и серьезных конфликтов, так как все бумаги подписаны и согласованы, а значит, всё решается достаточно быстро. Помимо этого следует предоставить администрации некий «черновой план» работы с детьми. Это то, чем вы собираетесь заниматься с ними, например творчество, прогулки, физические занятия и т. д. Также надо донести до руководства мотивацию, почему вы хотите заниматься именно этим видом работы 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 всё предоставить. Когда всё предоставляется вовремя и четко по регламенту, то доверие и уважение к нам возрастает.

Третий 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 всё объяснить своим волонтерам. Нарушение правил может привести к серьезным проблемам и, как

следствие, к увольнению координатора (или отказу волонтеру в работе с детьми). 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 повредить авторитету движения.

Четвертый этап — создание своих правил группы. В дополнение к общим правилам координатор должен создать ряд правил для своих волонтеров и разъяснить 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 раньше 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 несмотря 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 будут преобладать различные мастер-классы и прочие занятия в помещении. Естественно, это необходимо согласовать с воспитателями.

Отдельно скажу про контакт с воспитателями, так как это очень важный момент. Воспитатели зависят от администрации, и, когда вы говорите, что директор разрешил, но всё равно часто идут к нему, чтобы переспросить, уточнить. С недоверием смотрят 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, отмечился 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. Когда проходит непосредственно 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, нет материалов для занятия, или нет идей, чем заниматься. Тогда воспитатель поможет: сам найдет материалы или придумает занятие, чем очень выручит.

Пятый этап — «удержание» первых волонтеров. В движении «Даниловцы» координаторы сами не привлекают

волонтеров. Волонтеры приходят в движение и на первом собеседовании выбирают ту или иную группу. Волонтеров следует удерживать через заинтересованность в процессе.

Особенно непросто тем группам, где занятия проводятся далеко от станций метро или 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, так как в 18.00 — ужин, а в 18.30 — уже приготовления ко сну.

Шестой 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), спортсмен. Этот необходимый элемент в работе каждой волонтерской группы очень сильно «взбадривает» волонтеров и подопечных, разбавляя монотонные, однотипные занятия.

Сложности управления волонтерской группой

Для себя я сформулировала шесть основных трудностей.

Первая трудность — контакт между членами волонтерской группы. По сути, это группа абсолютно незнакомых друг с другом людей. Они представляются, рассказывают, чем занимаются, идут на занятие, а потом расходятся. В процессе работы я не раз замечала, что люди смущаются, например, из-за того, что не понимают речь ребенка с дефектами, а чтобы понять, 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 во-

лонтера: ведь решив, что эта задача ему не по плечу, человек может просто перестать ходить. И потому 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 группы. Волонтеры, которые чаще всего ходят и действительно заинтересованы в деятельности, собрались в кафе и очень долго общались на какие-то личные, неформальные темы. И уже на следующей встрече я увидела, как общение изменилось 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.

Вторая 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, так как 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. 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.

Третья 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 те же ошибки в будущем. Не стоит замалчивать конфликтные ситуации, потому что даже если один раз вам повезло, то в следующий раз всё может быть гораздо хуже.

Четвертая трудность — планирование времени. Так как длительность занятия в ДДИ почти всегда ограничена, то нужно тщательно готовиться и продумывать количество дел, которые вы хотите успеть сделать за отведенное время. Не должно получаться так, что вы только в середине работы, а уже нужно уходить. Необходимо заранее проделять ту работу, которую вы собираетесь проводить с детьми. Например, поделку нужно 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 или растерялся.

Пятая проблема — особенности отношений волонтера и ребенка. Это действительно непросто: я уже пару раз сталкивалась 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. Казалось бы, здорово, что у них сложились такие хорошие отношения, но в какой-то момент девочку забрали в семью, 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. Например, недавно я наблюдала такую ситуацию. У нас в группе есть двое молодых людей, 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 тоже интересно. Тем не менее координатору стоит следить за тем, чтобы таких ситуаций не возникало.

Шестая трудность состоит в том, что среди наших подопечных детей есть менее сохранные, то есть те, у кого имеются 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. Однако в одно из занятий у нас было мало детей, и мы решили взять такого мальчика. 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 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 самореализуется, 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 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 люди, которые хотят менять и реально меняют наш мир, общество и людей вокруг себя в лучшую сторону.

Волонтерская группа для малышек трех-четырех лет с особенностями развития

Марианна Бушуева — координатор волонтерской группы в детском доме-интернате для умственно отсталых детей

С чего я начинала?

Я хотела помогать тем детям, которым не хватает внимания и теплых взаимоотношений со взрослыми. Обнаружив в своем районе детский дом для умственно отсталых детей, я решила попробовать себя в качестве волонтера именно там.

О детях с особенностями в развитии до волонтерства я знала мало: смотрела несколько фильмов, но не было такого, что эта тема меня цепляла. Конечно, прийти впервые было страшно, ведь у детей различные диагнозы, в голове всплывало много мифов из обрывочной информации от знакомых, из новостей, но впоследствии мои опасения не подтвердились. Это оказались просто дети, хотя и менее развитые для своего возраста.

Так я и погрузилась с головой в тематику особых людей, заинтересовалась темой: посмотрела фильм «Антон тут рядом» про мальчика с аутизмом; стала обращать внимание на статьи про особых детей, на тех, кто живет в моем дворе; начала задумываться о том, как строить с ними взаимодействие, и быстро втянулась. Я почувствовала потребность волонтерских посещений именно в этом Центре, так как любым детям нужно много внимания и участия, а в случае с особыми детьми всё это им нужно вдвойне! На мой взгляд, постоянные волонтеры могут детям это внимание дать.

Сначала я познакомилась с администрацией главного здания, а после — с персоналом второго корпуса, в котором я и создавала впоследствии волонтерскую группу. Меня встретили вежливо, но было видно, что воспитатели настроены, ведь в этом здании волонтерство было внове: в корпусе проживают маленькие дети, что накладывает много ограничений на возможности социализации и приглашения людей со стороны. Сложные мастер-классы малышам в силу диагнозов не нужны, а вот волонтерство в том формате, которое могли предложить «Даниловцы», оказалось очень полезным.

Волонтеры и сотрудники

По прошествии полугода или года постоянного сотрудничества мы с группой поняли, с чем была связана настороженность администрации. Во-первых, им не до конца были ясны мотивы, по которым волонтеры на регулярной основе посещают детей. Сотрудники за время работы в этой непростой сфере сиротства видели многое: изломанные судьбы, предательство, асоциальное поведение, поэтому простые добрые мотивы людей не сразу укладываются в той системе мира, в которой они существуют.

Неудивительно, что сотрудники не ожидали постоянства посещений, той самоотдачи, с которой группа приходит каждую неделю. Первое время шла притирка между учреждением и волонтерами: они смотрели, насколько мы готовы сотрудничать, соблюдать правила, проявлять гибкость и учитывать интересы детей, потому что это то, ради чего работаем и мы, и воспитатели. Когда воспитатели увидели живой, неподдельный, бескорыстный интерес девушек-волонтеров к детям, то, насколько чутко они относятся к малышам, настороженность пропала.

Первые полгода выстраивать взаимоотношения с администрацией было сложно, так как группа набиралась, почти

в каждое посещение появлялись новые волонтеры, новые лица, что побуждало и администрацию, и медработников, и воспитателей больше ограничивать, нежели поддерживать работу волонтерской группы. Они старались как-то «перебедеть», дать больше дополнительных указаний, и было видно, что волновались за детей.

К сожалению, мы не обсуждали наши занятия и прогулки с персоналом, медработниками, логопедами. Наверное, отсутствие диалога, повышенная тревожность и тотальный контроль — это главные преграды для взаимоотношений между обществом и государственными учреждениями для детей-сирот.

Таким образом, в первый год работы моей группе волонтеров приходилось действовать в соответствии с женской интуицией, со своим личным опытом общения с детьми, а также с теми наработками по общению с особыми детьми, которые были на тот момент в движении у других координаторов и специалистов по работе с такими детьми. Для себя я поняла, что координатор-новичок должен иметь знания в области общения с детьми с особенностями развития; понимать, как строить с ними коммуникацию, на что обращать особое внимание, как с ними взаимодействовать на улице и в помещении, ведь все эти базовые принципы он проговаривает с волонтерами на собеседовании. Реалии таковы, что персонал учреждения занимается только своей работой, у него нет возможности проводить тренинги для волонтеров, поэтому наличие базовых знаний (что можно ожидать от таких детей и как с ними общаться) помогает выстроить доверительные взаимоотношения между сторонами.

Всё здание нам сначала не показывали. Мы, можно сказать, открывали его по частям в процессе выстраивания отношений с персоналом. Первое время нам очень везло с погодой. Практически целый год мы гуляли с детьми на улице! У нас редко была необходимость проводить время в помещении:

дожди и ураганы никогда не выпадали на субботу, наш день посещения. Поэтому волонтерскую, музыкальную и классную комнату (помещения для занятий и мастер-классов) моя группа получила уже спустя год постоянных посещений. Да, в этой сфере всё не быстро. Зато, если ты завоевал доверие администрации и персонала постоянством посещений, позитивной атмосферой, которую привносит волонтерская команда, все двери потихоньку будут открываться. Не торопиться и делать свое дело — это наш девиз!

Сам детский дом выглядит презентабельно: внутри свежий ремонт; светлые стены пастельных оттенков персикового, зеленого и розового цветов, на полу линолеум и иногда ковры; на окнах — ажурные занавески, которые создают уют в помещении. Правда, детские площадки выглядят не очень хорошо: как на окраине Москвы лет десять назад. Железные качели с деревянными обшарпанными сиденьями, старая карусель с облупившимися фигурками морских животных и небольшая пластиковая горка. Из нового только машинка, подаренная какой-то делегацией в прошлом году, хит среди группы подросших мальчишек. Внешний вид достаточно унылый. Прошлым летом на территории Центра перестроили беседки. Моя группа волонтеров этим летом планирует оживить новые беседки рисунками: я уже нашла группу художников-волонтеров и согласовала с директором эскизы рисунков по мотивам советских мультфильмов. Такие инициативы очень вдохновляют всю группу, дают возможность почувствовать реальное участие в жизни детей, а также каждый из членов команды может проявить себя.

Как я стала координатором

Волонтером я была полгода. И стала координатором волонтерской группы. В моей жизни многое изменилось. Я стала более чутко относиться к людям, внимательнее следить за политическими решениями в вопросах сиротства, изучать

аналитику и читать блоги приемных родителей и работников сферы НКО, из которых узнала об основных проблемах сиротства в России и реальных возможностях изменить ситуацию к лучшему. Я стала изучать опыт иностранных коллег во время своих поездок за границу. Мне часто встречаются люди, занимающиеся благотворительностью — мы сравниваем, как она устроена в других странах и в России.

Неожиданностью стало то, как сильно у меня изменился круг общения! Особенно за первые полгода работы координатором. Я столкнулась с социальными проблемами, которые всегда были рядом, но я просто не замечала их. Мне захотелось поделиться этими открытиями с друзьями, но оказалось, что далеко не каждый человек готов столкнуться с реальным положением дел, не у каждого есть на это моральные силы, да и просто время. И какая-то часть моего постоянного круга общения исчезла, а на смену пришли добрые, отзывчивые и чуткие люди из благотворительных проектов.

Анализируя сейчас, я понимаю, что такая резкая смена круга общения происходит потому, что ощущается невозможность дальнейшего общения с человеком, если он просто закрывает глаза на какие-то очевидные вещи, делая вид, что этого не существует. Я не говорю, что все должны заниматься благотворительностью, каждый сам для себя выбирает. Однако базовые человеческие ценности в любом случае существуют, и вот в какой-то момент начинается противоречие между тем, что ты человеку рассказываешь, и тем, какими клише на это реагируют. Поэтому и меняется круг общения. Сейчас у меня очень светлые и позитивные друзья; я получаю от общения с ними гораздо больше позитивных эмоций, чем 3–4 года назад — до того, как я пришла в НКО.

Когда я впервые стала координатором, у «Даниловцев» еще не было системы супервизорства. Приходилось многие

вещи решать самой или искать пути решений через разговоры с близкими, людьми, не вовлеченными в благотворительность. Сейчас, с появлением супервизоров, стало проще находить ответы на сложные вопросы. «Даниловцы» сформировали «зонтики», разделив координаторов на небольшие группы с опытными супервизорами во главе; раз в месяц мы обмениваемся опытом, озвучиваем возникающие сложности в работе групп. Это очень помогает! Это именно то, чего мне не хватало в первый год построения новой команды волонтеров: из первых рук получать ответы на вопросы. Работа в сфере государственных центров для детей-сирот у разных людей рождает примерно одинаковые вопросы, поэтому важно, чтобы рядом был человек, который уже прошел этот путь год, два или три назад. Заранее все нюансы не проговорить — только поэтапно, проходя через всё это, делая новые открытия на своем пути, примираясь с одними несовершенствами и находя новые.

Зачем волонтеры приходят к детям?

Как я могу сформулировать, зачем мы там? Мы нужны, чтобы детские дома были не «казенными учреждениями» за закрытым забором со своей спецификой, а действительно семейными центрами, в которых двери открыты для гостей, для друзей. Для того чтобы обычные люди могли быть рядом с детьми; помогать и детям, и воспитателям не заикливаться на мелких проблемах, замечать успех и прогресс, понять, что большой мир за забором может быть добрым и отзывчивым. Когда ребенок каждую неделю в привычное время видит рядом свежие, открытые лица волонтеров, ясные глаза девушек, которые приходят в свое свободное время поиграть, они действительно переоценивают свои действия; появляется мотивация для развития, преодоления себя, социализации. Присутствие вовлеченных в процесс людей со

стороны (которыми являются волонтеры) помогает отпустить негатив или обиды, которые неизбежно накапливаются, когда находишься длительное время в одном помещении.

Иногда у детей и волонтеров возникает взаимная привязанность. Это неизбежно, это часть взаимодействия. Так бывает, если ребенок привязывается к волонтеру или, наоборот, вступает в силу жизненная регуляция: к примеру, появляется еще один волонтер, с которым ребенку хочется проводить время. Избежать привязанности практически невозможно: в обычной жизни дети так же привязываются к тетям и дядям, которые переезжают в другие страны и города, к бабушкам и дедушкам, которые умирают, поэтому мы не стремимся избежать любого негатива — ведь жизнь состоит и из этого опыта тоже. Однако моя группа старается сделать так, чтобы у каждого ребенка был не какой-то один постоянный волонтер, а несколько разных. Таким образом, круг общения ребенка состоит сразу из нескольких новых людей, что помогает расширить жизненный опыт, которого мало у сирот.

Кроме того, посещения группы бывают раз в неделю: такая периодичность исключает совсем сложные ситуации. Волонтеры работают, ездят в отпуск, болеют, так что дети проводят время не только с тем, к кому сильно привязались, но и с другими волонтерами.

Иногда мы устраиваем детям сеанс видеосвязи с любимыми волонтерами, которым из-за работы или других обстоятельств не удается попасть на посещение, и, безусловно, видео — очень интересный для ребят из детдомов формат. Через видео можно показать ребенку свою собачку или котика, любимые цветы на подоконнике. Такое окошко в мир, чтобы у детей была мотивация учиться, узнавать новое и развиваться. Один из детей-подростков после видеозвонка месяцами вспоминал собачку любимого волонтера — йорка

с хвостиком на голове. Таким ярким впечатлением стал для него этот, казалось бы, незначительный для обычного человека звонок.

Вообще, для волонтера психологические эффекты наступают не сразу, а по прошествии времени. В самом начале идет погружение в мир детского дома — это обнажает душу, делает ее восприимчивой к увиденному. Хочется делиться своей болью с окружающими, привлечь их внимание к этой острой социальной проблеме, такой масштабной в нашей стране, но через какое-то время это проходит. Нет, душа не черствеет — она просто становится нежнее. Удивительно, но лично я стала легче и светлее воспринимать сферу сиротства в целом, начав волонтерить в ДДИ. Ощущение причастности к тому, чтобы сделать жизнь сирот лучше, к тому, чтобы помочь детям найти настоящую семью любящих людей, — всё это помогает не закрывать глаза на проблемы, а, напротив, принимать активное участие в их решении.

Когда у меня появился ребенок, я думала: «Как же так может быть, что совсем рядом есть детишки, у которых нету мамы?» Мне было так больно, так грустно от этого. Однако как только я начала волонтерить, а потом и координировать группу и делать что-то, чтобы детям было немножко лучше, чтобы они чувствовали себя кому-то нужными, чтобы у них появлялись новые друзья, новые значимые в жизни люди, мне стало легче. Потому что я что-то делаю для того, чтобы найти для детей, пусть и нескольких, но друзей, которые будут поддерживать их в сложной ситуации.

О волонтерах и волонтерской группе

В нашей волонтерской группе сформировалось тесное сообщество волонтеров. Достаточно часто после посещения мы либо вместе гуляем и обсуждаем какие-то сложные вопросы, либо идем в кафе, периодически устраиваем мероприятия для наших подопечных. Получается так, что под-

готовка к этим мероприятиям является психологической поддержкой для волонтеров. Мы проговариваем сложные моменты, которые в рабочем чате группы не напишешь; разбираем ситуации с тем или иным ребенком; более опытные дают советы, а еще обнаруживают, что те же самые переживания есть и у других членов команды, и становится легче.

Большинство волонтеров не обсуждают непростые вопросы сиротства ни в кругу своей семьи, ни в кругу друзей, потому что чаще всего близкие нам люди занимаются другой работой и далеки от социальной тематики, им это просто ни к чему: не поймут, не смогут дать совет. А девчонки в волонтерской группе друг друга поддерживают, подсказывают. Обмен опытом, понимание, что та психологическая дилемма, которая возникла у тебя в голове, была или есть у другого человека, то, к каким выводам приходят твои коллеги-волонтеры, очень помогают и дают разгрузку.

Новые волонтеры приходят в группу с мотивацией быть полезным, помочь, очень часто люди свое свободное время хотят провести с пользой, а не слоняясь по торговым центрам, покупая вещи. Очень здорово, что всё больше людей начинают задумываться о том, что быть социально полезным — это здорово, и за это не должны платить деньги. Люди готовы отдавать. И я не работаю с теми, кто отдавать не готов. Иногда на собеседование приходят волонтеры, после разговора с которыми возникает четкое ощущение, что человек готов только брать, решать свои психологические проблемы, или просто «забить» время делами. Но у детей-сирот что-то брать — это уже перебор...

У «Даниловцев» есть основные вопросы, которые задаются каждому кандидату на собеседовании. Иногда я понимаю, что при помощи волонтерства человек хочет отвлечься или дома ему говорят: «Займись чем-нибудь», и вот он приходит на собеседование. Однако в основе решения помочь должен стоять добрый порыв души!

Мне нравится, когда человек с ходу не может сказать, почему он решил прийти в мою группу и в волонтеры в целом — просто он так чувствует и понимает, что это правильно и нужно.

Когда же у человека есть четкий план действий, он говорит про политику, экономику страны, правительство и работников детдомов, это сильно настораживает. Люди с таким аналитическим подходом либо преследуют какую-то цель, далекую от волонтерской философии, либо быстро скисают и пропадают с посещений, ведь такой глобальный подход в работе с особыми детьми не срабатывает. В этой сфере всё происходит очень медленно.

С мотивацией волонтеров я, конечно, работаю. Во-первых, слежу за тенденциями в области приемного родительства. Отслеживаю рост числа приемных родителей по стране, по Москве; информирую группу о том, что интерес к этой сфере растет, что усыновляют и подростков, и детей с диагнозами, что деньги на особых детей выделяются, что всё больше людей посвящают этому свою жизнь. Люди всё чаще забирают особенных детей, проходят школу приемных родителей: методология этих школ помогает исключить случаи возвратов, когда приемные родители берут детей и через месяц понимают, что они их не тянут. Есть много фондов, поддерживающих приемное родительство, с группами психологической поддержки и пониманием всех этапов адаптации к новой семье. И этот масштаб изменений действительно мотивирует!

Всем волонтерам на собеседовании я говорю о том, что мы, как люди со стороны, готовим детей к социализации, чтобы в День аиста, когда придут приемные родители, дети смогли проявить и показать себя, быть собой, а не прятаться в угол от незнакомцев. И позитивный настрой ребят к внешнему миру поможет разглядеть в сиротах обычных детей, мальчиков и девочек, а не запуганных котят, которые

никогда в жизни обычных людей не видели и могут довериться только своей воспитательнице. Такая задача — большая ответственность волонтера, который помогает ребенку не бояться новых людей, показывает, что люди могут быть с ними искренни и добры.

Вторая мотивационная история — это успехи детей. Что важно (это, кстати, можно отнести к возможным бывшим ошибкам), обязательно надо общаться с воспитателем. Постараться тет-а-тет расспросить воспитателя об успехах конкретного ребенка, проявить живой интерес и дать возможность вместе проанализировать успехи и неудачи ребенка, посмотреть на него под другим углом, через призму мнения волонтера. В обычной жизни мы не всегда обращаем внимание на успехи, на то, как быстро растут дети, а в дискуссии изменения видны сами собой! Кроме того, воспитатель хорошо знает все особенности своих воспитанников и может дать ключик к общению с конкретным ребенком.

И третья моя мотивация — это должность заместителя координатора. Бывают ситуации, когда у меня не получается приехать на посещение (болезнь, работа, отпуск), — тогда я назначаю одного из волонтеров координировать встречу. Это всегда разные члены нашей команды. Мы созваниваемся накануне, проговариваем основные моменты (сбор волонтеров, тема поездки, распределение, списки), и каждый волонтер начинает по-новому оценивать и мою работу координатора, и свою волонтерскую миссию. Происходит переоценка того, как устроена волонтерская группа, какую роль должен играть каждый участник, чтобы принести детям еще больше пользы и внимания.

В роли зам. координатора волонтеры распределяют детей и учитывают различные тонкости диагнозов и совместимость команд волонтер — ребенок. Самый сложный момент — когда кого-то из детей не получается взять на прогулку, что становится ответственностью главы нашей

команды. Необходимость иногда отказываться заставляет о многом задуматься. После такого опыта волонтеры смотрят на координацию под другим углом, становятся инициативнее, ощущают всю тонкость настройки сложного волонтерского механизма. Будучи просто волонтером, ты настолько погружен в своего подопечного ребенка, что не замечаешь происходящего вокруг. Возможность побыть зам. координатора приоткрывает внутреннюю кухню, возможность погрузиться в нее. Практически все волонтеры моей группы раз или два были зам. координатора. Это не значит, что они захотят стать координаторами, но такой важный опыт помогает погрузиться в нашу деятельность глубже, посмотреть на ситуацию в целом, предложить свои коррективы, сплотиться с группой и получить доверие со стороны воспитателей. Одни плюсы!

Несколько советов начинающему координатору

Если кто-то планирует открыть группу в ДДИ, то с самого начала нужно построить в голове картину того, что именно хотелось бы привнести в учреждение, чего, с вашей точки зрения, особенно не хватает именно в этом учреждении. Это мастер-классы? Или прогулки? Или живое общение? Построить себе своеобразные цели на полгода, год, 5 лет.

Затем постарайтесь познакомиться со всеми воспитанниками учреждения; узнайте, какие группы детей наиболее остро нуждаются в помощи; затем честно оцените свои возможности и возможности вашей группы волонтеров.

Так, к примеру, весь первый год волонтерства моя группа чаще навещала малышей, хотя воспитатели говорили мне о старших мальчиках, о том, как им не хватает внимания и общения. На тот момент у моей волонтерской команды не хватало опыта, среди волонтеров было больше студентов

первых курсов, и я не решалась взять на себя работу со сложными детьми.

Спустя время я как координатор набралась опыта в работе с особыми детьми, в моей группе появились волонтеры постарше, со стабильной работой, семьей, и прогулки с мальчиками стали для нас еженедельными.

Анализируя прошлое, я радуюсь, что мы не торопили события и действовали в своем ритме, что привело к хорошим результатам: те мальчики, с которыми мы в течение второго года работы группы выстраивали качественную коммуникацию, стали лучше учиться, у них налицо прогресс социальных навыков. Мы всё сделали правильно! Ведь один из главных принципов, о которых стоит помнить каждому координатору и волонтеру, — не навреди. В случае с незащищенными группами населения часто хочется объять необъятное, сделать больше, уделить внимание всем. Однако качественно сделать это не получится. То, что один человек в добром порыве души не рассчитал свои силы и силы своих волонтеров, может принести разочарование и и привести к замкнутости детей, у которых и без того хватает негативного жизненного опыта ввиду обстоятельств их жизни.

Сфера работы с особыми детьми сложна из-за отсутствия информации и методологии работы для волонтеров. Существуют методики для родителей, для сотрудников, то есть для профессионалов в данной области, поэтому координатор в начале работы должен подобрать и внимательно изучить такую разную информацию по взаимодействию с особыми детьми: в какие игры на знакомство можно поиграть всей группой, какие особенности и порядок взаимодействия подразумевает тот или иной диагноз, каковы прогнозы развития детей. Будет здорово пообщаться с действующими педагогами вашего ДДИ, и, даже если время встречи для вас крайне неудобно (у работников данной

сферы свои жесткие графики), я настоятельно рекомендую встретиться с психологом или игровым педагогом вашего учреждения в удобное для них время. Найдите возможность и силы, ведь такая разовая встреча заложит мощный фундамент последующих волонтерских посещений вашей группы!

Какие у нас были ошибки?

В заключение хочу разобрать те ошибки, которые мешают развиваться всей волонтерской команде. За время своего координаторского пути я пришла к одному грустному выводу: когда у тебя есть большая группа волонтеров и еще большее количество подопечных детей, не стоит заикливаться на конкретных детях. Всегда необходимо оценивать ситуацию в общем и целом, доверять мнению воспитателей о целесообразности занятий с тем или иным ребенком с поправкой на его состояние, не пытаться «всех спасти». Перестать быть волонтером для одного ребенка — стать именно координатором группы. Звучит банально, но на деле это очень непросто. Как это модно сейчас говорить, быть здесь и сейчас, наслаждаясь улыбками тех детей, которые сегодня проводят время в обществе искренних и добрых волонтеров, отмечать даже крохотные успехи каждого — громко, вслух, привлекая внимание всех окружающих. Переключать внимание группы на позитивные моменты, когда что-то не получается. Почти любую ситуацию можно спасти, спев хором веселую детскую песенку или научив новым навыкам: щелкать пальцами, вышагивать маршем, высоко задирая носок, или даже выдувать мыльные пузыри.

Далеко не сразу я поняла, как важно не только сформировать сплоченную группу волонтеров, но и помочь детям сдружиться внутри коллектива, объяснить им, что они могут стать друг для друга надежной поддержкой и опорой,

что внимание можно проявить не тычком в бок, а улыбкой и ласковым словом. Людям с ментальными нарушениями такой опыт формирования социальных навыков очень полезен и меняет их жизнь к лучшему, не только когда приходят волонтеры, но и в бытовой жизни всё остальное время.

Перед открытием группы хочу посоветовать, прежде всего, найти единомышленников, с которыми можно будет делиться сложностями на этом пути, получать поддержку и иногда мудрый совет. И дать себе время. Дать возможность двигаться очень маленькими шажками, посмотрев на которые спустя некоторое время станет понятно, что они привели всех участников процесса к чему-то большему.

Волонтерство в психоневрологическом интернате (ПНИ)

Эльмира Шульга — координатор волонтерской группы в ПНИ № 30

Я пришла в волонтерскую группу движения «Даниловцы» в психоневрологическом интернате в октябре 2017 года. К январю я уже была достаточно активным волонтером, а к сентябрю 2018 года официально стала координатором.

В какой-то момент меня потянуло в волонтерство: я искала в Интернете варианты, и меня зацепил сайт «Даниловцев» своим удобством, яркостью и, самое главное, набором волонтерских групп. Я выбрала сначала детский дом-интернат для умственно отсталых детей или детский наркологический диспансер. К трудным подросткам я всегда была расположена. Не хотела идти к обычным детям, потому что, в моем понимании, им уделяется достаточно много внимания, особенно в Москве. Психоневрологический интернат для взрослых меня тоже заинтересовал, но его я отложила на потом: почему-то казалось, что нужен какой-то особенный опыт или хотя бы опыт волонтерства.

На собеседовании мне сказали, что волонтеры требуются именно в ПНИ. И я уже решила, что это судьба. Мне был дан правильный совет: не распыляться, а попробовать походить в одну группу, чтобы не растратить силы и понять, как вообще будет.

И действительно, получилось, что именно в ПНИ я осталась надолго, о чем совершенно не жалею.

Я наконец-то оказалась в обстановке, где сразу получаешь результат в виде позитивных эмоций, благодарности, искренней радости от интересного занятия и даже от того, что просто пришел в гости.

Посещения проживающих в ПНИ у нас проходят по воскресеньям, а в понедельник я иду на работу, где какие-то стандартные рабочие моменты и проблемы. Воспоминания о прошедшем посещении не дают мне затосковать или впасть в панику от горящих сроков и возложенной ответственности. Порой я даже думаю, что вот вчера в ПНИ — это было по-настоящему важно, а это просто работа.

Что такое ПНИ, с точки зрения волонтерства?

Психоневрологический интернат — другой мир. Когда я пытаюсь выразить это в словах, у меня не получается донести тот объем ощущений и чувств, который хотелось бы, и получается как-то скучно и обыденно. Наверное, это нельзя объяснить доступными словами — можно только попробовать окунуться в тот мир.

ПНИ не больница, это социальное учреждение — интернат для взрослых. Огромное, на тысячу человек, специализированное общежитие. Там живут одинокие люди с ментальными нарушениями. Около 200 из них — лежачие. У кого-то есть родственники, у кого-то нет, но так или иначе, эти люди не могут жить самостоятельно. Некоторые недееспособны, то есть несамостоятельны в своих решениях.

Интернат — это несколько четырехэтажных корпусов. Большая территория с отголосками Битцевского парка в виде прекрасного воздуха, красивых деревьев и звонких птиц. На территории проживающие люди — а именно так они сами себя называют — гуляют вполне свободно, а некоторые, наиболее сохранные, иногда даже выходят за территорию.

Один наш знакомый парень из проживающих не только официально работает в ПНИ курьером, но и готовит каждое утро своей девушке завтраки на «реабилитационной» кухне из купленных накануне в районном магазине продуктов. Вполне себе настоящая жизнь молодой парочки.

Интернат, в свою очередь, получает часть пенсии проживающих, оказывает социальные услуги по проживанию, питанию, бытовым вопросам. Люди проживают по 6 человек в комнате, у каждого — по тумбочке.

Некоторые проживающие добровольно помогают в «отделении милосердия»: это такое место, где находятся «лежачие».

Жителям ПНИ сотрудники учреждения покупают и привозят вещи. Конечно, сами проживающие не могут за ними ездить, но у них есть возможность что-то заказать и выбрать.

Нередко они между собой заводят отношения: недавно одна из подопечных познакомила нас со своим женихом. Трудно сказать, до чего такие отношения доходят, но всё же они есть, это не запрещается. Я заметила, что уровень таких отношений зависит от уровня интеллекта. У кого-то отношения больше похожи на первые свидания десятилеток, а у кого-то — пятнадцатилетних подростков. У вышеупомянутых ребят отношения милой и взбалмошной восемнадцатилетней парочки, взбалмошной, конечно, больше по женской части.

Я знаю, что в нашем интернате хороший библиотекарь. Она показывает фильмы, учит грамоте — читать, писать. Это очень важно, потому что, например, у нас в группе только несколько человек могут написать свое имя. Нередко они сами организуют спектакли, концерты, много репетируют перед большими праздниками. Проходят там и спортивные соревнования.

В ПНИ работают хорошие психологи — молодые, вовлеченные, профессионалы своего дела. С куратором, зам. ди-

ректора по социальной работе, нам тоже повезло: она очень поддерживает всяческое развитие, интересный досуг и волонтерство в ПНИ.

Кто наши подопечные?

Людей, которые приходят к нам на встречу, не очень много. Внешне они достаточно взрослые, но мне порой кажется, что они как «десятилетки», если усредненно.

Сами мы ни к кому в комнаты проживания не ходим. Проживающие приходят к нам. Есть определенная группа людей, которая собралась еще в самом начале, кто-то иногда добавляется.

На наши встречи приходят 15–17 подопечных. У нас есть постоянные волонтеры, сложился основной волонтерский костяк.

Проживающие совершенно не опасные. Во всяком случае, за два года я не видела ничего даже близкого к опасности. Иногда бывают проявления агрессии, но это на бытовом уровне. Мы уже знаем, у кого какие особенности, как избежать сложных ситуаций.

Проживающие не раз нам говорили, что когда ходят в церковь, то ставят за нас свечку, желая нам здоровья. Они очень переживают за нас. В целом это очень добрые люди, хотя и бывают такие моменты, когда они, как говорится, за словом в карман не лезут. Но по большей части только между собой. Я бы даже сказала, что к нам они очень бережно относятся, могут даже друг друга ругать за какое-то неподобающее поведение. Это всё, конечно, из-за того, что они очень боятся нас потерять.

Недавно, во время праздников, я пропустила несколько посещений, и так вышло, что до этого одна из подопечных тоже не присутствовала какое-то время. Когда мы наконец увиделись, она, совсем как ребенок, сказала: «Я соскучилась, переживала, не знала, придешь ты или нет!» И в такие

моменты порой задумываешься о том, что будет, когда перестану ходить, но стараюсь такие мысли отгонять. Ведь даже если я перестану ходить, то будут другие люди, поэтому всё будет нормально; главное — поддерживать стабильность и развивать преемственность.

Со временем в ПНИ я поняла, что не стоит ожидать физических изменений подопечных. Не стоит ожидать какого-то выздоровления, что ли. Хотя то, что мы видим и знаем, говорит, что изменения есть, и они совершенно впечатляющие и неожиданные. Но самое главное — проживающие (те из них, кто приходят на наши встречи) теперь спокойнее и дружнее между собой.

В целом мы стараемся как-то корректировать их поведение. Если кто-то ворчит, мы ему это говорим. Кому-то не даем пренебрегать участниками нашего общения и «задвигать в угол» слабых.

Особенно ярко это видно по приходящей на наши встречи женщине, у которой есть некоторые особенности внешности. Ее зовут Катя. До нашего прихода в ПНИ проживающие с Катей не очень общались. А потом они увидели, как мы к ней относимся, и перестали брезговать и ворчать на нее, а теперь уже она сама за себя готова постоять, отвечает. Да, она стала намного общительнее, стала больше и лучше говорить.

А есть еще Света. Она всегда была очень неуверенной, думала и говорила, что ничего у нее не получается, и даже могла закричать и убежать. Теперь неуверенности почти нет. Уже только для порядка вспоминает с улыбкой, что у нее, наверное, ничего не получится, чтобы услышать заверение, что, как обычно, всё будет отлично.

Еще одна женщина — Аня. Когда мы познакомились, Ане было трудно на творческих занятиях. Она очень неаккуратно раскрашивала что-то, почти не умела вырезать. Как ребенок. Теперь она сама уверенно пользуется карандашами, кистью и ножницами.

Наши встречи построены в виде творческих занятий или прогулок. На время занятия мы закрываем дверь, но нередко к нам совершенно случайно заходят сторонние люди, хотя они и редко остаются. Выделенный нам кабинет позволяет комфортно работать с 15–17 людьми.

У нас свободное посещение, так что любой желающий из ПНИ имеет такую возможность. Но брать всех подряд к нам на занятия мы не готовы. Бывают совсем маргинальные личности, про некоторых наши проживающие говорят, что те могут воровать или грубо себя вести. Таких мы стараемся аккуратно отводить, поскольку они моментально портят дружественную атмосферу и среди волонтеров, и среди подопечных.

Зачем мы проживаем?

Проживающим в ПНИ людям очень одиноко и просто скучно. Безумно скучно. Мне кажется, что общение с персоналом довольно формально. Пошли на полдник, пошли еще куда-то. Есть какой-то досуг, но это тоже не для всех. Кто-то менее сохранен и не может многое делать чисто физически, а кто-то просто не хочет. Так что, скука. Мы же приходим как гости, как развлечение — в хорошем смысле этого слова.

Ко многим проживающим никто никогда не приезжает. А если приезжает, то очень редко. Мы же ходим регулярно. И это для каждого из них очень важно! Изредка появляются те, кто рассчитывает на подарки, спрашивает об этом, но у нас такого нет.

Я удивилась, когда увидела нескольких спокойно говорящих между собой людей — наших подопечных. Они совершенно разные, и до наших встреч трудно было представить, что они будут общаться. В нашей группе они уже больше общаются между собой, приводят своих знакомых.

Мы теплая компания. Иногда приходится напоминать самим проживающим, что мы не прислуга, что они разделяют

с нами ответственность за чистоту помещения или подготовку к занятиям.

Можно сказать, что мы аниматоры, в том плане, что проводим всё время разные занятия и вносим разнообразие в жизнь ПНИ. Для проживающих очень важно творчество как процесс и самореализация.

Иногда проживающие делятся с нами чем-то личным: часто во время прогулок, когда мы просто идем и разговариваем. Один из подопечных недавно рассказал, что у него умерла мама. А узнал он об этом случайно. Ему даже не собирились об этом говорить. Две девушки рассказывали о детстве в специнтернате, о том, как персонал «лютовал». Хотя то руководство уже давно сменилось и это было 12 лет назад, девушки до сих пор вспоминают, как их там били и обливали холодной водой. Обе они очень непростые в общении. Одна из них жестко отстаивает свои границы и может в любой момент сорваться, а вторая очень плохо реагирует на изменения и всех новых людей встречает детским плачем.

Проживающие обращаются к нам и друг к другу по имени. Персонал к ним, понятное дело, по фамилии.

Как оказалось, проживающие очень любят фотографироваться: сами, друг с другом, с волонтерами и гостями. Очень любят фотографироваться со своими творческими работами, которые мы сделали на наших занятиях. Мы периодически приносим им пачку фото и раздаем под бурные аплодисменты. На закрытии сезона у многих даже закончились альбомы, которые мы также во время одной из таких раздач подарили.

Как-то приезжал репортер. Через несколько дней одна из подопечных принесла газету со статьей и фотографиями. Кто-то, конечно, расстроился, потому что не попал на фото, но в целом все были в восторге. После этого я даже сама задумалась о том, чтобы приносить им наши статьи и фотографии с сайта.

Не так давно мы делали общую работу и нашим символом решили сделать ладошки. Мы это объяснили так: у нас очень хорошие отношения, мы друг друга поддерживаем и помним. Так или иначе, проживающим приятно, когда им объясняют и общаются с ними, как со взрослыми людьми, разговаривают на равных.

Самое главное в наших занятиях — что жители ПНИ довольны результатом своей работы. Когда мы делали топиарии (декоративные деревья) с природными материалами, вышло нечто странное, ни на что не похожее. И всё равно всем было радостно и весело, никто не расстроился, ведь сам факт того, что подопечный что-то сделал, уже важен.

Об ответственности волонтера

Волонтер, приходя, должен осознавать свою ответственность. Нельзя себя заставлять и вынуждать ехать, если устал и измотан. Очень важно держать дистанцию, соблюдать границы дозволенного, не давать номер своего телефона и т. д. Конечно, конец света не настанет, но иногда может дойти до признаний в любви и предложения руки и сердца. А такие «откровения» дают ложные надежды как минимум. Это нехорошо.

Волонтер должен быть зрелым и понимать, что волонтерство не бесконечная история.

Важно не загонять проживающих в рамки. Следует давать свободу. Мы и сами очень часто загоняем себя в рамки и не можем взглянуть на что-либо шире. Поэтому на занятиях, когда нас спрашивают: «А каким цветом раскрасить слона? А можно сделать не так, как сказано?» и прочее, мы всегда говорим, что главное — чтобы нравилось им самим, и тут нет неправильных действий или ответов.

Среди волонтеров приветствуется чуткость не только к другим, но и к себе. Также важна способность предвидеть, во что выльются твои слова.

Наше учреждение достаточно специфическое и требует дисциплины. Одна из самых рискованных тем — половые отношения. Были неприятные случаи, когда девушки не серьезно относились к нашим рекомендациям и достаточно вызывающе одевались. Я готова удалять из волонтерства сразу за умышленные излишние «обнимашки» или что-то такое, что может вызвать сильную ответную реакцию подопечных.

Недопустимы также попытки воспитывать подопечных, грубить им, эмоционально давить на них.

Я жду от волонтера, что он не подведет нас. Если на него рассчитывают, то надо исполнить обещанное. Регулярные отлынивания от своих обязанностей, пусть и не очень больших, — это плохо.

От волонтера и координатора требуется включенность в процесс и подготовленность. Наша группа подопечных легко теряет интерес. Да, мы им важны, но если ничего не будет происходить и мы просто будем сидеть рядом, им станет неинтересно. Если же относиться «А, ну как-нибудь, ща посмотрим что-нибудь», то тоже кто-то может начать саботировать. Пойдут фразы типа: «Ой, ну вот зачем я пришел, лучше бы телевизор смотрел». Они друг к другу начинают цепляться, и это очень трудно остановить. Так что импровизация — это хорошо, но не в данном случае или в меру.

О координаторстве

Быть координатором — особая история.

Координатор волонтерской группы — это человек, который несет ответственность за то, чтобы волонтеры собрались и пришли к тем, кто их ждет, начиная от организационных моментов: собрать людей, спланировать встречу, подготовиться. Способствовать тому, чтобы все «генерировали» какие-то идеи, в первую очередь своим примером.

Постоянно контролировать и оказывать поддержку в реализации этих самых идей.

Координаторство отличается от волонтерства. Ко времени координаторства я уже провела достаточно много занятий и не заметила изменения. Отличие в том, что, будучи волонтером, я могла пропустить занятие, а сейчас уже не могу.

Координатор несет всю ответственность в момент присутствия волонтерской группы. Я должна «разрулить» спорную ситуацию, обеспечить безопасную атмосферу, поэтому координатор служит своего рода гарантией того, что всё пройдет правильно и гладко.

Опять же я, как координатор, «стабилизирую» общую атмосферу занятия. Если волонтер ведет занятие, стараюсь смотреть, чтобы не теряли интерес, не мешали ведущему, возвращаю фокус внимания.

Координаторство помогло мне начать планировать и организовывать встречи. Помогло работать с волонтерами и передавать им часть ответственности, так что сейчас у нас есть план, и всегда понятно, кто и что будет проводить. Благодаря этому иногда я могу пропускать занятия, если устала или есть личные планы. И это только благодаря «опорным» волонтерам: если бы не они, я не могла бы позволить себе такой роскоши.

В работу координатора входит взаимодействие с добровольческим движением. Это и финансовая сторона, потому что нам выделяют деньги. Также от нас нужны статьи и прочие вещи, которые помогают привлекать новых волонтеров и популяризировать нашу волонтерскую работу, поэтому я еще и связующее звено.

Следует поддерживать связь и отношения с руководством ПНИ, хотя тут всё довольно просто: если что-то надо, то мы обращаемся к нашему куратору и, как правило, получаем необходимое.

Я не стану развлекать или нянчиться с волонтерами: нам всё же нужны зрелые единомышленники, а не «неофициальные» подопечные.

Про новичков

Немаловажная часть работы — собеседование с новыми волонтерами. Я стараюсь не затягивать первую встречу с ними и сделать это как можно раньше. Хотя иногда бывает так, что мы встречаемся только перед самым занятием. В таких случаях я говорю, чтобы волонтер взял с собой сменку и паспорт (на случай если я решу, что он нам точно подходит), но оставляю за собой право отказать.

Обычно я спрашиваю: «Что привело Вас в волонтерство? Был ли уже опыт? Почему ПНИ? Чем занимаетесь вообще?» Мне важно не только слышать ответы, но и видеть, как отвечают, что рассказывают. В последнее время мне везло: были те, кто рассказывали даже какие-то личные истории.

На собеседовании я знакоблю с правилами поведения, хотя и высылаю заранее. И после этого принимаю решение. Если меня всё устраивает, то даю общую вводную, и мы идем на занятие, и включаю этого человека в наш чат.

На самом первом посещении я представляю новенького подопечным, потому что его могут вообще не заметить, а бывает и наоборот. Иногда я начинаю подсказывать всё, вплоть до того, куда посмотреть и где помочь, если вижу, что волонтер растерян или не вовлечен в процесс. Но стараюсь в целом следить за тем, чтобы человеку было комфортно пребывать в ПНИ. Конечно, нельзя угадать, кто останется, а кто нет. Бывает, люди просто уходят из чатов, даже если всё прошло гладко. Иногда говорю, что мы расстаемся, чаще всего после того, как долго приглядываюсь.

Как правило, приходят люди, которые хотят о ком-то заботиться, а в данный момент у них или не о ком заботить-

ся, или хочется еще больше охватить своей заботой и вниманием, как было у меня. Порой приходят из-за того, что нужно внимание, а тут оно очень явное. У кого-то выросли дети или произошли какие-то изменения в жизни. Молодые люди могут идти ради возможных знакомств. В общем, так или иначе, это потребность делать хорошие дела, а мотивы у каждого свои.

Я вижу жизненный цикл волонтера так. Вначале это сильная включенность, когда ты загорелся. Потом ты начинаешь пытаться сам что-то провести. Через пару месяцев начинаешь иногда пропускать. Дальше варианта два: либо волонтер остается на год-два, либо уходит.

В данный момент у меня есть основной костяк волонтеров; есть те, кто записался, всё никак не может начать, но хочет; и новенькие, которые появляются и уходят.

Как я запускала волонтерскую группу в психоневрологическом интернате

Юлия Гусакова — координатор волонтерской группы в ПНИ № 18, создатель и координатор просветительского видеопроекта «Человек — человеку» в Школе социального волонтерства

О психоневрологическом интернате (ПНИ)

В нашем психоневрологическом интернате проживает около 500 человек, и он считается небольшим. Территория невелика: на ней 3 жилых здания в 4 этажа. В отделениях милосердия проживают менее сохранные во всех отношениях люди: есть лежачие, маломобильные на колясках; есть с тяжелой степенью умственной отсталости, неречевые. Их около 200 человек. В общесоматических отделениях проживающие поактивней, есть с высоким интеллектом и сохранными физическими способностями. Тут около 120 мужчин и около 180 женщин.

Среди тех проживающих, с кем работает наша волонтерская группа, больше «домашних» — тех, у кого были или есть родственники, но и подопечные из детских интернатов не редкость.

Зачем в психоневрологическом интернате волонтеры?

Наш интернат нам нравится. Тут чисто, фактически нет специфического запаха; много персонала, преимущественно приветливого и деятельного. Есть домовый храм,

актовый зал, спортзал, библиотека, мастерские, досуговые помещения. Это всё доступно и работает. Однако даже хороший психоневрологический интернат остается закрытым и очень регламентированным местом деятельности и проживания большого количества людей, которые долгое время отрезаны от внешнего мира. Проживающие ведут (скорее всего, в ближайшие годы продолжат вести) затворническую жизнь, подчиненную строгому расписанию. Интернаты так устроены, что предоставляют услуги проживающим и сами же проверяют качество этих услуг, как опекуны проживающих. Тут явный конфликт интересов. Об этом сейчас много пишут и говорят. Готовится серьезная реформа таких учреждений.

Люди в ПНИ, как на острове, отрезаны от общества, от «большой земли». Они одиноки. Они стигматизированы негативным отношением общества к психически больным людям. Многие из них не работают и не имеют хобби. Они получают надзор, лечение, питание, кров, но лишены большинства событий нормальной жизни. Или эти события редки. Прогулки, светская жизнь, возможность прокатиться на общественном транспорте или автомобиле, погулять в парке, сходить в кино, пообщаться с маленькими детьми, купить себе безделушку или выпить кофе, когда хочется, проснуться поздно, лечь за полночь, нарядиться и накраситься, принять душ в любой момент, порисовать, потанцевать, пригласить к себе гостей — далеко не полный список того, чего в их жизни очень не хватает. Наши волонтерки — «люди с большой земли», «делегаты общества» — не в силах в корне поменять характер жизни подопечных из ПНИ. Однако скрасить их день, дать проживающим в интернате общение, интерес, уважение, возможность выбора, новые, свежие впечатления, регулярный досуг, поддержку, вдохновение — это в наших силах. Еженедельные волонтерские визиты делают проживающих в интернате частью остального

общества, объединяют. Кроме того, для многих наших подопечных мы, волонтеры, — единственные (!) условно нормальные люди — не врачи, не родственники, не товарищи по несчастью, с которыми они общаются.

Волонтеры, без сомнения, очень нужны проживающим. Они благодарные люди. Они счастливы общению и совместному досугу. Каждый раз проживающие буквально выпытывают, придем ли мы еще и когда; просят «не бросать» и «не уходить», остаться с ними. Кто-то говорит, что мы единственная их отрада тут. Мы им нужны. А они нужны нам.

Что подготовило меня и помогло мне?

Быть координатором волонтеров для меня — это впервые. Волонтерская группа создавалась мной с нуля, но большого волнения перед новой работой я не испытывала. У меня есть опыт, который помог мне при запуске группы и помогает в работе.

Три года я волонтерила в движении «Даниловцы» в детской психиатрической больнице. Готовила и проводила занятия. Правила были строгие: фактически были разрешены только бумага и клей, а ножницы — под присмотром в руках волонтера. И это была сильная школа креатива для меня: два раза в неделю выдумать нечто новое, простое, интересное, подходящее для подопечных разных способностей, разного возраста и сохранности — и всё из бумаги! Сейчас, когда у меня своя группа, это сильно помогает. Пока в новую группу наберутся первые волонтеры, пока они пообвыкнутся, присмотрятся друг к другу и подопечным и в ком-то из них (возможно) зародится вдохновение попробовать провести занятие самостоятельно, может пройти и месяц, и два, и три. Всё это время обязанности придумать, подготовить и провести занятие лежит на координаторе. Помог и опыт работы в «Даниловцах» в качестве журналиста и координа-

тора видеопроекта «Человек — человеку». Я смогла побывать в гостях во многих волонтерских группах, многих координаторов проинтервьюировала, я знаю стиль их работы.

Я думала о том, что в новой группе, возможно, придется организовывать крупные мероприятия в актовом зале. Здесь у меня тоже не было волнений: я понимала, что смогу опираться на свой опыт продюсирования телевизионных съемок. И он помог! Также пригодился опыт написания статей и ведения блога. Я постоянно рассказываю в социальных сетях о волонтерской работе, о подопечных. Больше информации — меньше заблуждений.

У меня были волнения по поводу работы с волонтерами. Надо понимать, что они не подчиненные. Они люди доброй воли и никому ничем не обязаны. Совсем тревожно мне становилось, когда я думала про общение с администрацией учреждения и с персоналом, однако в этих вопросах (как и во многих других, впрочем) мне сильно помогла Школа координаторов и сотрудники движения «Даниловцы».

Я пришла на учебу, когда в моей голове лежали вперемешку разрозненные куски опыта и информация о жизни людей в ПНИ. Я смогла систематизировать эти знания, разложить их по полочкам, увязать в единое целое, осознать свое координаторское местоположение в общей сложной системе, где есть учреждение, подопечные, государство, волонтеры, сотрудники благотворительной организации, читатели блога и мои знакомые.

Теперь у меня есть ответы на многие практические вопросы: например, как отказать на собеседовании волонтеру, который не подходит? Вот буквально — как? Для меня это был один из самых трудных новых опытов. Как, впрочем, и другие штуки, касающиеся отказов и выстраивания границ. После Школы, которую я прошла при вступлении в должность координатора, я почувствовала себя гораздо увереннее.

Большой опорой для меня являются и комьюнити сотрудников, координаторов и волонтеров в «Даниловцах», а также связи с коллегами по сектору. Регулярные супервизии профессионалов — большая поддержка и отдушина. Общение с координаторами тоже дает возможность откалиброваться. Это те люди, которые понимают меня, суть нашей работы, ее нюансы, сложности и радости. И прекрасно, что они есть. Помогают лекции и тренинги по близкой тематике в Школе социального волонтерства.

Начали мы свою работу с формального знакомства. С коллегами и руководителями проекта съездили на встречу с администрацией подшефного учреждения. Приняли нас на высшем уровне. Я в политике не сильна и поняла, что хорошо, когда переговоры ведут уполномоченные и опытные сотрудники волонтерской организации. Плюс это всегда возможность поучиться. Администрация учреждения, в котором действует моя группа, оказалась склонной к сотрудничеству и уважительно относящейся к волонтерской работе. Знаю по опыту: это далеко не везде так.

Сотрудница интерната, которая с нами ведет дела, познакомилась меня с заведующими отделений и проживающими. Я одновременно начала работу и в женском отделении милосердия, и в общесоматическом. Теперь я понимаю, что лучше начинать с одного отделения и какого-то простого формата.

Что мы делаем в отделениях милосердия?

На данный момент наша волонтерская группа проводит прогулки для женщин из отделений милосердия с утра два раза в неделю. Мы ходим в третье и четвертое отделения, и к нам на прогулку приходят до 11 женщин из каждого. Среди них есть пожилые женщины с возрастными пси-

хическими изменениями, у них речевые дефекты, но они говорят; есть неречевые молодые и среднего возраста, их словарный запас — от 0 до 10 слов. С такими мы разговариваем, и они отвечают нам через эмоции, движение, отдельные звуки. Есть две молодые женщины на колясках. У всех молодых разная степень умственной отсталости: они в некотором смысле как дети. Гуляем мы по территории интерната около часа. Однако есть планы и предварительные договоренности с администрацией по прогулкам за территорией интерната и (возможно) выездов.

Как мы гуляем? По оговоренному расписанию приходим в отделение. Сотрудницы и я приглашаем на прогулку то одну, то другую проживающую. Сотрудницы помогают им одеться по погоде. Мы выкатываем подопечных на колясках особым путем; те, кто ходят, спускаются на лифте в сопровождении волонтеров. Гуляем мы или за руку (с молодыми), или под руку (с пожилыми). Так повелось, да и многие проживающие ходят неуверенно, и зимой есть опасность поскользнуться. Плюс для многих наших проживающих это приятный контакт, которого им так не хватает. Гуляем вокруг корпусов, иногда сидим в беседках, рассматриваем машины, трактор, слушаем музыку на телефоне через колонку, иногда танцуем, беседуем, поем.

Единообразно на прогулку мы берем подопечных по числу волонтеров плюс еще одного-двух человек. Пробовали и больше, но подопечные очень разные, и получается хаос: кому-то интересно одно, кому-то — другое, кто-то захватывает общее внимание, а кто-то этим расстроен. В формате, близком к «один на один», подопечные получают больше личного внимания, которого они так ждут, и посещение проходит спокойно.

Как определяются те женщины, с которыми мы гуляем? Здесь много факторов. Во-первых, подопечная не всегда в настроении прогуляться — как, впрочем, и любой из

нас. Бывает, что настроение вроде есть но по физическому состоянию показаний к прогулке нет, и здесь я как координатор доверяю заведующему отделением. Некоторые подопечные агрессивны к незнакомцам — намеренно подвергать волонтеров группы агрессии подопечных я не могу. Есть и другие трудности, с которыми я как координатор и не врач-психиатр работать не готова.

Как в любом новом деле, тут тоже возникают вопросы: Во сколько приходиться? Как удобнее сообщать о количестве волонтеров? Нужно ли нам сопровождение сотрудницы до выхода на улицу? Карточка открывает обе двери или только одну? И другие технические моменты. Практика дает на них ответы.

Что мы делаем в общесоматических отделениях?

Два раза в неделю (не поздно вечером) мы навещаем женщин в общесоматическом отделении с творческими и познавательными мастер-классами. Занятия проходят в холле отделения, длятся чуть более часа. Всего к нам ходит около 20 женщин, одновременно на занятии бывает от 12 до 18 человек.

Переобуваемся в сменку и оставляем верхнюю одежду в ординаторской. Там же стоит и наша волонтерская тумбочка. В ней дежурная «ашановская» сумка с тем, что нужно фактически на каждом занятии: коробки с фломастерами и карандашами, альбомы белой бумаги, всякая красивая мелочь для открыток, раскраски, скатерти на столы (чтобы не пачкать их клеем), простые настольные игры, сумочка с клеем, ножницами, ластиками и прочей канцелярией. Сумка — это и подстраховка. Это волшебная шляпа, из которой всегда можно вытащить зайца, если что-то пойдет не по плану. Заготовки для запланированного занятия мы приносим с собой.

Запомнить имена проживающих мне помогли бейджи. На первом этапе это стало нашей традицией. Мы начали с самых простых открыток. Сначала мы знакомились друг с другом, понимали наши силы, способности, вкусы. В этом нам очень помог круг: в начале занятия мы беседуем. Соблюдать очередность и не перебивать нам помогает игрушка — большеголовый леопард, которого проживающие нарекли Маркизом. Или Маркизой. Они путаются. Гендерная неопределенность сейчас в тренде. Говорят тот, кто держит игрушку, и ведущий круга. Остальные слушают. Потом игрушка переходит соседу по кругу.

С этого разговорного круга до сих пор начинается каждая наша встреча, где каждая участница — подопечная, волонтерка и координатор — отвечает на один заготовленный заранее простой вопрос о любимом фасоне одежды, школьных годах, детских играх и т. д. После круга рассаживаемся за три стола и приступаем к творчеству или играем в настольные и другие игры.

Если есть выбор, хорошо бы проводить волонтерские занятия в отдельной комнате, которая закрывается. Это позволяет создать и удерживать приятную камерную атмосферу уюта и доверия. Когда явной границы нет, остальные проживающие этажа (50 женщин) нередко подходят, задают вопросы или разглядывают нас. Это отвлекает, но наш интернат мал — работаем там, где есть. Важно понимать реальную ситуацию и не требовать невозможного или трудно-выполнимого.

Новый формат для наших подопечных из всех трех отделений — развлекательные и познавательные мероприятия в актовом зале. Что хорошо, туда приходят и проживающие-мужчины.

Иногда случается так, что кого-то из наших подопечных посреди занятия сотрудники приглашают на прием лекарств или на зарядку. Со стороны сотрудников это всегда

происходит предельно вежливо и в отношении нас, и в отношении проживающих.

Для нас и для подопечных наша работа, безусловно, важна. Однако наш процесс незначителен и нецентрален в общем процессе работы учреждения. Могут происходить «плановые мероприятия» или «случайные накладки». По моему опыту, в любой неясной ситуации лучше не реагировать сразу резко негативно, а понаблюдать и попытаться увидеть картину ясно и в целом.

Наша волонтерская группа состоит из девушек и женщин — и работаем мы с девушками и женщинами. С подопечными-мужчинами пересекаемся пока только на общих мероприятиях. Есть основания полагать, что при волонтерской работе с подопечными-мужчинами в формате прогулок и мастер-классов будет возникать межполовое напряжение. Ни я как координатор, ни мои волонтерки пока не готовы иметь с этим дело. У меня есть успешный опыт прогулок в другом ПНИ с юными мужчинами с глубокой умственной отсталостью из отделения милосердия. Там между волонтерками и подопечными складываются отношения, напоминающие сестринские или отношения матери и сына, и это приемлемый рабочий вариант.

Что мне представляется важным на начальном этапе работы волонтерской группы?

- Устанавливать отношения с персоналом; познакомиться и наладить отношения с охраной, сотрудниками отделений, которые помогают подопечным; наладить оперативную коммуникацию с главным контактным лицом в отделении — у нас это заведующие отделениями. Важно завязать добрые отношения со старшими медсестрами, с дежурными сестрами. Еще вам может встретиться секретарь директора, например. И это тоже

может быть полезный в вашей работе человек, потому что именно она будет одалживать вашей группе ключ от дамской комнаты.

- Действовать осмотрительно и осторожно; впрочем, это справедливо для любого нового места, которое является чужой территорией.
- Учреждение — отлаженная система; волонтеры и координатор на ее территории — гости; труд сотрудников ПНИ зачастую довольно тяжелый и изматывающий, и волонтеры еще добавляют им хлопот и задач своим присутствием; мы уйдем, а наши подопечные останутся там жить; обо всем этом важно помнить во время волонтерской работы, объективно оценивая свое положение в чужой системе координат.
- Важно соотносить свои координаторские силы и силы волонтеров с количеством и состоянием подопечных. Ограничить круг подопечных, когда ресурсов мало, — это правильно. Правда, не всегда подопечные и сотрудники могут понять и принять это. Бывает, что позаниматься с волонтерами хочется многим. И сотрудникам удобно, когда большая часть проживающих на занятии или возле него. Здесь важно соблюсти баланс между реальной жизненной ситуацией и своими интересами и ресурсами.
- Я поняла, что при разработке волонтерского занятия важно оценить самих подопечных: что они могут, что нет, возраст, интересы, состояние, в группе они или одиночки; их количество; как день занятия соотносится с годовым циклом (если, к примеру, на носу 8 Марта, то хорошо бы сделать открытку или поделку на эту тему, тем самым давая подопечному возможность поздравить родственницу, подругу или сотрудницу учреждения, с которой сложились теплые отношения) Надо понять, что в учреждении допускается, а что нет.

- Важна обратная связь как с волонтерами группы, так и с подопечными. Необходима похвала по заслугам. Нужно установить границы, создать правила группы и правила волонтерского занятия. Правила должны быть донесены и до волонтеров, и до подопечных, и до каждого нового человека, который присоединяется. Важно отслеживать соблюдение и несоблюдение правил, устанавливать санкции за многократные нарушения правил. Однако надо и научиться не загоняться по пустякам. Важно видеть трудности при соблюдении правил и попытки уложиться в них — и поощрять это. Следует научиться видеть вкусы подопечных, волонтеров и сотрудников, их настроения и желания.
- Систематизировать информацию можно планами, отчетами, графиком собеседований и посещений; важно на вдохновении сохранять интересные варианты поделок или занятий в отдельную папку. Вдохновение уйдет, а полная папочка останется. Нужно давать подопечным выбор: хотя бы цвета картона и фломастера. Еще лучше в рамках волонтерских планов и возможностей давать выбор темы занятия и материалов. Мне представляется важным именно в психоневрологическом интернате дать возможность подопечным пробовать разные активности, утвердиться в них. В силах волонтеров создать подопечным изобилие хотя бы в плане досуга. Это уже большая внутренняя опора и ресурс.
- Мы поздравляем подопечных и волонтерок с днем рождения: открыткой, возможностью выбрать маленький сувенир (крем для рук, браслетик, брошку, заказать любимую песню), мини-дискотекой; на кругу говорим поздравления и комплименты.

Как я работаю с волонтерами?

Волонтеров набирает добровольческое движение «Даниловцы». Если знакомиться с новой соискательницей формально, на бегу, прямо перед посещением, это повышает риск недопонимания и возникновения странных ситуаций на посещении, что в ПНИ ни к чему. Поэтому после прохождения соискателями общего собеседования мы договариваемся о личной встрече-знакомстве. Во время и после очной встречи у координатора — и у волонтера! — есть время понять, твое это или не твое, и корректно отказать или отказаться.

Далее важны ступени. В моей группе так: вот соискатель пришел на собеседование с координатором. Если координатор принимает решение допустить его, а волонтер — прийти, то впереди первое посещение, где человек — новичок. На первое посещение я обычно приглашаю волонтера на прогулку с женщинами из милосердия. Это мягкий вход. Если у новичка моей группы уже есть волонтерский опыт или я вижу, что он чувствует себя уверенно, то просто нахожусь рядом. Если человек взволнован, сопровождаю и прихожу на помощь в трудной ситуации. Если и новичок, и координатор первым посещением удовлетворены и принято общее решение посещать дальше, новичок становится стажером. Если стажер активно проявил себя на нескольких посещениях, есть повод перевести его в волонтеры, подключить к группе в WhatsApp или «ВКонтакте» и пригласить посетить общесоматическое отделение. Не все волонтеры стремятся к этому: кого-то полностью устраивает формат прогулок. Если волонтер регулярно ходит на посещения и готов брать на себя ответственность, это опорный волонтер. Координатор сможет доверить ему ответственные моменты, если самому волонтеру это будет интересно.

Для меня самой большой внутренней опорой служит обратная связь на супервизиях и тренингах. И после каждого посещения я спрашиваю своих волонтерок, как им сегодня было. После больших событий в актовом зале мы вместе обедаем в фудкорте торгового центра неподалеку и обмениваемся впечатлениями. Мне представляется важным, чтобы волонтерки участвовали в подготовке части статей о группе. Думаю организовать первую волонтерскую встречу — и сделать встречи регулярными. Хочу, чтобы встреча стала ресурсной для волонтерок. Стараюсь делать так, чтобы им было комфортно. Возможно, социальное волонтерство станет для них жизненной опорой и одним из смыслов — тем, чем оно является для меня.

VIII. 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 на сайте: 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».

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 не только иметь реалистичные представления 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, 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, поверить 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 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 всё устраивает, то лучше разбираться с этим в своей жизни, а не пытаться подменить. 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 бу-

дет 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 «невывбранности», 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 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, 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. Для сложных детей,

вызывающих 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 позицию «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 являются 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 поможешь. 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 индивидуальными 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. Продуктивнее в таких ситуациях выражать мысль, что ребенок умеет

справляться 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, когда 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 предла-

гать 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 выразить 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 всё 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 нормально 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, например, как 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, для того, чтобы справиться 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*» (см. ссылку на книгу в начале данной главы).

Волонтер мотивирует ребенка ставить и достигать различные цели (сначала небольшие и очень конкретные), 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 всё больше. Это тренирует у ребенка силу воли, мотивацию к самостоятельности и достижениям, а также базовую веру в свои силы и 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 помочь ребенку?*» (см. ссылку на книгу в начале данной главы) можно будет ознакомиться с более подробным описанием того, в чем именно наставник сопровождает ребенка с точки зрения постановки конкретных целей и путей их реализации.

Волонтер способствует мотивации ребенка к обучению, а также к выбору дальнейшей профессии

Наставник, становясь постепенно значимым человеком для ребенка, может поддерживать его интересы, его склонность к изучению каких-то конкретных областей знания, искать возможности 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 подопечного. Давая обратную связь ребенку, уважая 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 сама ситуация связана с общением ребенка с кем-то. Ролевая игра даст возможность подопечному 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 всё успевать, соответствовать требованиям. С другой стороны, причиной этого является то, что в большинстве случаев школьная программа усвоена очень слабо. А значит, дальнейшая учеба дается 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 его потребности. Это позволит вам стать для него значимым взрослым. Значимый взрослый — старший друг, с которым хочется поделиться своими переживаниями или рассказать какую-либо ситуацию, смысл которой остался непонятен. 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.

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 (глава «*Коммуникативные навыки наставника*» — см. ссылку на книгу в начале данной главы). 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 взрослыми. 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 увереннее, появляется ощущение, что он кому-то нужен. Благодаря этому ребенок начинает бережнее относиться к своей жизни. Он позволяет

себе быть более чувствительным: переживать эмоции, вникать в интересы и чувства других людей.

Повышение самооценки, признание самоценности

Ваше внимание и интерес к ребенку позволят ему почувствовать свою нужность и ценность в этом мире. Ваша чуткость к его успехам и талантам даст ребенку понять, что у него есть какие-то способности, он начнет уважать самого себя.

Правильная 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, умения готовить еду, ориентироваться в метро, правильно сделать макияж или подобрать одежду. Вы сможете рассказать и показать ребенку, как производится квартплата, где происходит оформление документов и многое другое.

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 пушена 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, 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 было связано с 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 школе, предпочитает избегать этого тяжелого труда, сопровождающегося непрерывными конфликтами. Встречаясь с достаточно взрослыми детьми, вы столкнетесь с тем, что ребенку надо сдавать экзамены, од-

нако, 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. Подопечному необходимо оказаться в ситуации успеха и почувствовать, что всё-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 достижения ребенка, например красивый почерк или решенные три примера по математике вместо обычных двух (даже если формально это всё равно оценка «2»). Затем вы можете предложить ему поставить небольшую цель, например научиться делить столбиком. Вы обсуждаете с ребенком, какие этапы необходимо пройти, чтобы этого достигнуть: знать цифры, 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, так как ребенок уже знает некоторую необходимую информацию, то есть он не «нулевой». И тогда вы сможете двигаться по учебному материалу поэтапно, показывая, что подопечный 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. Он, в свою очередь, 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 достигнута за ограниченное количество времени.
- Постарайтесь с ребенком подобрать небольшую цель, которую можно достигнуть за три 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, 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, шаг, 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.
- Спросите, с какими трудностями столкнулся ребенок при достижении цели и что ему помогло справиться. Это очень важная информация, которая показывает подопечному, 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, чтобы понять истинное положение дел.

Профориентация

Наставники — это взрослые люди, часть из которых учатся 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 не только нужна помощь 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. 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.

Наконец наступает самый волнующий для всех момент — время начинать общение с детьми. Еще в период 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.

Всё 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 подчер-

кивает серьезность происходящего и лишней раз проверяет намерения ребенка. В то же время это «взрослое» действие дает ребенку возможность почувствовать себя полноправным участником происходящего, человеком, принимающим решения.

У организации могут быть хорошие контакты с учреждением и 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 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, закрепить 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 встреч продолжительностью 3–4 часа. Оптимально планировать курс большей продолжительности, потому что в 4 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 2 часа в неделю или 4 часа раз в 2 недели, и регулярно поддерживать связь между встречами (по телефону, Интернету).

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, 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 просьбы о чем-то (купить, подарить и т. д.).

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 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, демонстрации фотографий. 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 2 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 уведомить 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 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 ситуа-

ций, обмениваться опытом — как позитивным, так и негативным. Супервизии подразумевают встречи с подробным разбором ситуаций, которые наставники хотели бы обсудить и понять, как следует поступить в каком-то сложном 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 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 неуспешен или не справился. 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 подопечного и т. д.). Наставник 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 ориентирует ребенка на ожидание подарков или постоянное выпрашивание чего-то. Такой старт только помешает выстраиванию отношений. Поэтому наставникам настоятельно не рекомендуется попадать в ловушку товарно-денежных отношений. Иногда желание что-то подарить ребенку может быть результатом страха взрослого, что общение будет плохо складываться, или волнения от незнания, как всё пойдет. Лучше вовремя заметить свои чувства и продумать план встречи с разным развитием событий, чем поддаваться искушению «откупиться».

В некоторых случаях, когда ребенок что-то очень страстно желает получить, можно превратить это в полезный опыт постановки и достижения конкретной цели. Например, продумать и расписать план накопления средств на жела-

емую 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 результат. 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 в 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, пытаясь 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 наставником будут многократно перепроверяться, правила будут нарушаться — в ожидании реакции взрослого. Не всякий человек может оказаться готов к такому натиску, и наставник может не справляться с удержанием оговоренных правил общения. Тогда ребенок может начать занимать всё больше времени в жизни наставника, которому будет всё труднее отказать или выстроить четкую границу. Может казаться: «Ну что тут такого! Эти дети 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 чувствует себя более сильным, контролирующим ситуацию. Такая роль не полезна подопечному, который так и не сможет расслабиться и побыть просто ребенком, не сможет в таких условиях сформировать взаимнодоверительные и безопасные отношения. При этом сам наставник может чувствовать себя очень некомфортно: граница отношений всё более размыта, его роль как наставника всё менее понятна (кем он становится для ребенка?). Волонтерство уже не занимает конкретный, понятный и ограниченный кусочек жизни, а 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 него нет. Поэтому задача волонтера — не нарушить взаимодействие и не испортить отношения между воспитателями и детьми. Кроме того, возможность посещения детского дома волонтерами и их общение с детьми полностью зависят 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 дет-

ского 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 подобной 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 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 адекватно реагировать на некорректные выпады воспитателей в ваш адрес.

Каким образом можно поддерживать добрые 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 позволит им 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, в первую очередь пострадают дети. Во-первых, есть вероятность, что вы не сможете в дальнейшем продолжить посе-

щение 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 навстречу, 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.

IX. ВОЛОНТЕРЫ ПОМОГАЮТ ЗАКЛЮЧЕННЫМ И БЕЗДОМНЫМ ЛЮДЯМ

Десять заповедей волонтеров, которые хотят помогать бездомным

*Наталья Маркова — координатор движения
«Друзья на улице»*

Невозможно никому помочь, если мы не понимаем, кому помогаем, что мы можем сделать, а что выше наших сил. Следуя десяти правилам, или, если угодно, заповедям, волонтер, работающий с бездомными, не только принесет пользу людям, попавшим в тяжелейшие жизненные обстоятельства, но и убережет себя от многих разочарований.

Заповедь 1. Принятие вместо исключения

Не секрет, что люди, которые живут на улице, часто имеют такой внешний вид, что общество их не принимает. Их отовсюду гонят. Они окружены презрительными взглядами, в том числе и со стороны людей, которые с ними работают от лица государственных служб и негосударственных организаций, чьи сотрудники не понимают каких-то тонкостей, работа им неприятна, но они вынуждены ее делать. Самим волонтерам приходится прилагать некоторые усилия, чтобы избавиться от пренебрежительного отношения к людям, от

которых плохо пахнет. Очень важно понять, что у них нет дома, нет места, где они могут себя чувствовать в безопасности, поэтому важно, чтобы в местах, где волонтеры встречаются с бездомными, они гарантированно чувствовали себя свободно и защищенно.

Заповедь 2. Уважение и понимание вместо осуждения

Зачастую мы невольно осуждаем бездомных, в том числе из-за их неряшливого вида или из-за того, что они нетрезвы. Иногда приходится выслушивать аргумент: зачем помогать этим людям? Они сами виноваты в том, что оказались на дне и ничего не делают для того, чтобы как-то переломить свою судьбу. В самом деле, как следует относиться к этим людям? Очень просто: как к тем, кто они есть. Нужно добиться трудного состояния в своей душе — понимания без осуждения.

Бесполезно упрекать бездомных за то, в каком виде они предстали перед нами. За каждым из этих людей есть история страдания, жизненного краха, а может быть, и то, чего мы не знаем, поэтому мы не можем относиться к этим людям пренебрежительно. Поскольку бездомные окружены презрением, от них все отворачиваются, может быть, мы единственные, кто хочет к ним приблизиться дружеским образом, с другим выражением на лице. И если мы действительно хотим помочь бездомным, то нужно постараться проявить к ним уважение. В том числе не задавать вопросов, на которые они не могут или не хотят ответить. Не вторгаться в сферу их личного пространства. Не подходить большой группой к одному человеку: это может его напугать. Однако не надо путать уважение и понимание с одобрением и поощрением. Эту грань соблюдать нелегко, но необходимо.

Заповедь 3. Любезность побеждает страх и агрессию

Люди, которые мало знакомы с миром бездомных, их боятся. Начинающие волонтеры тоже часто задают вопрос: «А что делать, если он будет агрессивен, как мне реагировать?» Случаи открытой агрессии со стороны бездомных достаточно редки, и, как правило, это либо люди с психическими нарушениями, либо люди в тяжелом алкогольном опьянении и потому не владеющие собой. Обычно любезность помогает разрушить стену отчуждения.

Иногда наши подопечные ведут себя неадекватно: кричат, возмущаются, совершают nepозволительные в общественном представлении поступки. Но откуда проистекает такое поведение? Как правило, любая агрессия маскирует страх. Либо это способ сделать так, чтобы их увидели, это крик, взывание о помощи, которым люди надеются привлечь к себе внимание. Также агрессия может быть ответом на насилие, которое было совершено в отношении бездомного.

Жизнь на улице — это борьба за выживание. Опасности могут исходить от других бездомных, от балбесов, которые, развлекаясь, могут тебя побить или поджечь, от полицейских, которые тебя прогоняют. Нужно быть осторожным, потому что каждый твой шаг может привести к страшным последствиям. Люди затаиваются, ими владеет страх. Что может переломить этот страх? Очень важно объяснить, кто вы, что вы и с какими намерениями пришли.

Необходимо знакомиться с ними, представляться самим, узнавать имя человека. Обращаться на «вы». Это помогает преодолеть страх и предупредить возможную агрессию. Помните, что имя человека — ключ к человеку. Запоминайте, как зовут людей, которым вы помогаете. Часто они помнят нас лучше, чем мы их.

Заповедь 4. Доверие вместо подозрения

Это утверждение может показаться спорным. Многие думают, что люди, которые живут на улице, просят милостыню, обманывают, поэтому верить им не надо. Лучше сомневаться. Лучше проверить. Однако эта заповедь гарантирует вам хороший контакт с человеком, который невозможен без доверия. Доверять — не значит безусловно верить тому, что человек говорит. Даже если это неправда, в любом случае человек делится своей болью. Это просьба о помощи, способ сохранить чувство собственного достоинства. Очень важно понять, почему человек вас обманывает. Причина может вскрыть и показать, в чем действительно человек нуждается. Как реагировать на ложь? Зависит от ситуации. Когда вы понимаете, что вас обманывают, но это какая-то мелочь, то можно пропустить мимо ушей. Однако лучшее оружие — искренность. Нужно показать, что вас это расстроило — разумеется, наедине, не обличая перед всеми товарищами. Выразите свое разочарование, скажите, что вы знаете о том, как всё произошло на самом деле. При этом надо постараться сохранить возможность контакта. Если вы тактично укажете человеку, что, несмотря ни на что, не отказываетесь от него, то в следующий раз он вернется к вам с большим уважением.

Заповедь 5. Слово вместо молчания

Часто мы боимся разговаривать с бездомными. Многие и не разговаривают — просто выдают еду, одежду, лекарства. У каждой организации или движения есть свои принципы, как строить отношения с бездомными людьми. Однако именно слово — очень важный инструмент в нашей работе. Нам кажется, что у людей, которых мы видим на улице, тоже много общения, как и у нас. На самом деле круг общения людей, живущих на улице, очень узкий. К тому же их беседы не

наполнены сложным смыслом, а человеку этого не хватает. А кому-то важно просто выговориться.

Заповедь 6. Маленькая конкретная помощь вместо невозможности помочь

Если человек рассказал вам о своих проблемах, это не значит, что вы должны бежать их решать. Иногда ему надо просто поговорить о них. Остерегайтесь ловушки, в которую попадают многие люди, которые начинают помогать бездомным. Им кажется, что их проблемы — целый запутанный клубок, который надо отмотать в прошлое, до того момента, когда начался этот путь, приведший человека на улицу. И когда волонтер понимает, что всё настолько сложно, что сделать толком ничего нельзя, он пугается и уходит. А ведь маленькая конкретная помощь в данный момент гораздо важнее, чем решение больших проблем. Вы принесли горячий чай и еду, не забыли выполнить простую просьбу, например, принести нитку и иголку, помогли позвонить родственнику — это очень много. Если знакомый вам бездомный попал в больницу, а вы его там навестили, вы завоеуете его доверие и уважение на всю жизнь. Не стремитесь к совершенству, просто делайте то, что можете в данный момент времени.

Заповедь 7. Достоинство вместо унижения

Многие думают, что раз бездомные люди грязные, то их это устраивает. Это не так. Часто им стыдно от того, как они выглядят и пахнут. Они горбятся, им хочется стать невидимыми и незаметными, поэтому они так жадно расхватывают у нас влажные салфетки. Живя на улице, трудно найти место, где можно помыться, посушить волосы, постирать, побриться, поэтому так важны все шаги, которые помогут им вернуть достоинство. Раздавать те же влажные салфетки, придумать

и организовать банный день. Важно называть их на «вы», помнить их имена.

Заповедь 8. Терпение вместо спешки

Часто волонтеры полны энтузиазма. Они стараются решить проблемы человека, о чем-то договориться для него, куда-то направить. Но потом он никуда не едет. Опаздывает или вообще не приходит на встречу. Почему? Может, и правда, его всё устраивает в его нынешнем положении? А почему тогда я должен что-то для него делать? И волонтер, не получая результата, опускает руки, ему больше неинтересно помогать этому человеку. Надо понимать, что ритмы этих людей не такие, как у нас. Это мы живем в режиме и графике. Нам нужно проснуться в определенное время, чтобы поехать на работу или на учебу, потом сходить в кино, зайти в магазин, вернуться домой, где нас ждет ужин, и вовремя лечь спать, потому что завтра снова рано вставать. Живя на улице, бывает трудно ориентироваться во времени и даже в пространстве. Какой сейчас день недели? Который час? По этим причинам люди пропускают встречи, которые вы назначили, чтобы помочь им. Торопить и подгонять их не следует — в том числе, чтобы и самому не разочаровываться. Ведь истории живущих на улице людей такие запутанные, что быстро разобраться невозможно. Нужно терпение и уважение к темпу, в котором они живут.

Заповедь 9. Верность и надежда вместо разочарования

Не поддаваться пессимизму, сохранять уверенность в том, что ты делаешь нужное дело, помогают верность и надежда. Это нелегко, но возможно. За плечами этих людей может быть история многих разочарований. Они ходили по офисам госучреждений, пытались восстановить паспорт, отвоевать

свою квартиру — и у них ничего не получилось. Почему они должны поверить вам? Для того чтобы завоевать доверие и расположение бездомных, нужно время. Потребуется много встреч и усилий с вашей стороны. Приходить надо регулярно, например раз в неделю. Сегодня у человека плохое настроение, и он не хочет с вами разговаривать. Во второй раз он смотрит на вас с интересом. Вы приходите снова и снова, и в тот момент, когда он будет готов, он сам подойдет и оценит, что вы не лезли ему в душу, но всегда шли на встречу. Иногда вам кажется, что вы сделали то, сделали другое, отпрашиваетесь с работы, а человек по-прежнему в том же плачевном состоянии. Кажется, что мы сделали всё, что могли. Потеря надежды — это наше искушение. Надо верить в то, что, может, не сегодня, а через месяц или два в человеке что-то изменится или к вам придут в голову новые идеи.

Заповедь 10. Жизнь бездомного ценна так же, как наша и как жизнь любого человека

Спокойствие, с которым общество относится к фактам насилия в отношении бездомных людей, в том числе к их убийствам, показывает, что для многих жизнь бездомного не такая важная и ценная, как жизнь других людей. Может быть, из-за заблуждения по поводу того, что им самим их жизнь не так важна. Наша задача — переломить подобное отношение к потерявшимся в жизни людям. Ежегодные панихиды об умерших людях, которые служат в некоторых церквях, показывают, что этим людям не всё равно, что их товарищи по несчастью умирают. Их воодушевляет сама возможность того, что они могут войти в храм не как попрошайки, а как обычные люди, поставить свечку, молиться о своих близких, друзьях. Это очень трогательно и красиво. Для бездомных людей важно, что их жизнь для кого-то имеет ценность.

Волонтерская помощь бездомным: что под силу волонтерской группе?

Дмитрий Иванин — координатор волонтерской группы помощи бездомным людям, экс-координатор по сопровождению волонтеров

О волонтерах

Для меня волонтер — это человек, который откликнулся на чью-то нужду, на призыв. Решил посвятить какому-то делу свое время, силы, сердце, то есть не просто заинтересовался, посочувствовал, но и сделал реальный шаг. Такой шаг — отклик на конкретную просьбу или решение. Но со временем это может стать сотрудничеством с профессиональной организацией или участием в волонтерском сообществе. И очень часто, когда человек принимает такое решение, оно меняет всю его жизнь.

Для меня волонтер нашей волонтерской группы помощи бездомным — соратник, человек, без которого группа не может существовать. Каждый наш волонтер вносит вклад в то, что представляет собой на данный момент наша группа и наша помощь.

Волонтер не профессионал. Это человек с ограниченной ответственностью и принадлежностью системе, о чем нужно помнить. Волонтер включен в деятельность, пока она соответствует его ценностям, его представлениям о мире, его внутреннему запросу. И важно, чтобы и сама деятельность, и атмосфера в группе их подтверждали, развивали хотя бы иногда, так как кризисы, переосмысления и просто периоды

«сухости» — обычное явление. Какой бы бескорыстной деятельностью ни была, волонтер тоже получает кое-что от нее, и это хорошо.

В то же время для меня как координатора волонтерской группы волонтер — еще и объект деятельности. Он соратник: мы в той или иной степени разделяем общие ценности, он активно участвует в жизни группы. Но я должен понимать, что мое внимание — это не только организация процесса деятельности, но и атмосфера, которая подходит волонтеру для личного роста, для осознания ценностей, внутреннего запроса, а иногда и для реабилитации.

Непросто сказать, кто такой волонтер по отношению к бездомным. Тут каждый для себя определяет сам, это личное. У каждого человека своя жизненная история. И схематизировать это сложно. Мне проще определить правила деятельности и границы нашей группы.

Желание удовлетворить материальную потребность, а потом помочь перестать быть бездомным. Однако часто наши возможности весьма ограничены. Для нас быть волонтером — пробудить доверие и перенаправить к профессионалам. Для меня важно, что человек может меняться, быть в разных позициях. Как бездомный, так и волонтер. Мне бы хотелось просто быть в позиции человека: познакомиться, пообщаться, откликнуться, поддерживать знакомство.

Что в силах волонтеров?

Опыт нашей волонтерской группы показал, что помочь «хроническому» бездомному изменить ту ситуацию, в которую он попал, порой под силу только крупным профессиональным сообществам, где есть и соцработник, и юрист, и психолог. Обеспечить даже просто выживание (я говорю про еду, одежду и, чего крайне не хватает, медицинскую помощь) возможно там, где есть большие ресурсы, крупные жертвователи и т. д. Восстановление документов, юриди-

ческого статуса, определение в интернат чаще всего невозможны без взаимодействия с государственными структурами. А еще есть вопросы неясного гражданства, прибытия из других регионов, вопросы наследства и восстановления имущества. Еще есть вопросы восстановления психики, самооценки, трудовых навыков. Отдельное направление — возможность дать работу и жить в условиях, которые помогают эту работу поддерживать. Это дело целого сообщества с широкой общественной поддержкой.

Если волонтерская группа желает всерьез изменить жизнь бездомных, то нужно запастись большим терпением, приготовиться несколько раз пережить разочарование.

Мы осмысливаем себя вот как. Что мы можем сделать, если у нас не всегда есть возможность удовлетворить материальную нужду, если наши силы ограничены? Мы не можем даже накормить всех, что говорить о более серьезных вещах. Когда к нам приходит много людей, для нас большими проблемами становятся простые вещи: в какой кастрюле сварить суп или как раздать его без толкучки и драки.

Поэтому мы можем быть полезны, можем действовать как часть большого сообщества, где есть государственные учреждения со специалистами, есть некоммерческие организации, которые помогают профессионально, привлекают сотрудников за зарплату, где есть возможность сопровождать человека комплексно длительное время, решать трудные вопросы. Есть те, кто могут дать человеку приют и работу.

Бездомным часто не хватает мотивации, ресурса, чтобы обратиться за помощью и пройти путь до конца, не отчаяться из-за неудачи, не отвернуться от трудностей.

Бывает, встречаются крайности: нужно всё или ничего, сейчас или никогда, вот так или никак. И очень важно поддержать в бездомном человеке некоторую силу к изменению, надежде, даже просто к тому, чтобы держаться на этом уровне, а не сползать дальше, потому что у многих людей

в трудных обстоятельствах запас жизненных сил заканчивается, и гораздо проще нырять в пучину, чем продолжать попытки восстановить документы, трудоустроиться, просто жить... И тут есть место для нас, для нашей волонтерской группы, поэтому наша цель — встреча человека с человеком, которая, мы верим, может поддерживать его внутреннюю силу.

В чем ресурс волонтера, что он может?

Я думаю, прежде всего, это открытость и некоторая смелость. Желание внести возможный на данный момент вклад, готовность менять свою позицию. Однако во многом это зависит от человека. Каждый может найти что-то свое: для кого-то важно приготовление еды, для кого-то — общение или осмысление, а для кого-то — сам факт встречи, передачи еды, одежды, предметов гигиены. Это несколько слов, сказанных, чтобы просто узнать историю человека. Для кого-то — лишний раз всплакнуть, почему же всё превращается в хаос (конфликты, неприятие друг друга).

В любом случае такое волонтерство — своего рода работа, это непросто.

В отношении бездомных оказалось, что самое легкое для волонтеров — приготовить и отвезти им еду, а самое трудное — переступить барьер и увидеть человека. Трудно преодолеть некоторый внутренний страх перед бездомным: какой он, сейчас он будет что-нибудь у меня просить, ему что-то от меня надо. Как поговорить, узнать, как дела, принять особенности?

Трудно то, что это всегда выбор. Можно сказать «нет» или «да». Не очень понятно... Решение надо принимать самому. Непросто отказывать, даже если кто-то пришел пьяным. Трудно сказать: «Дорогой, извини, ты не первый раз, ты знаешь наши правила, и, если ты приходишь “в хлам”, это не к нам».

О мотивах

На собеседованиях я вижу, что волонтерам не всегда просто сформулировать свои мотивы; особенно трудно тем, кто не знаком с нашей деятельностью. Чаще всего это преодоление себя либо действительно желание помочь, «спасти утопающего».

Мотивы в процессе деятельности порой трансформируются. С этим часто связаны кризисы, которые волонтер проходит в поисках нового смысла. Действительно, для кого-то хорошо готовить суп; есть люди, которые раз в месяц привозят печенье, конфеты; есть те, которым общение дается не очень легко, но всё-таки у подавляющего большинства происходит изменение мотивации.

И это всегда очень личный процесс. Конечно, я делюсь мыслями, своими печальями, интересными статьями. Они скорее не про мотивацию, а про то, что значит помогать, что значит встречаться. Менять мотивацию, когда человек не готов, — так можно перегнуть палку, а иногда, мне кажется, и создать некоторую «пустышку», которая не реализуется, а ведет к одному разочарованию за другим.

Рост происходит постепенно за счет открытости, за счет переосмысления, общения; становятся знакомыми лица. И этот специфический мир может быть тоже интересным. Всё-таки это внутренний процесс. Сначала есть область, которая не очень подходит под мое представление о нормальном мире, о том мире, который я хотел бы видеть, в котором хотел бы жить. Я что-то делаю, чтобы его изменить: сейчас одно, потом другое.

Мне кажется, очень многое зависит от атмосферы. В волонтерской группе есть общие мысли, общие ценности. И через общение они транслируются, осмысляются. Я слушаю, начинаю понимать: да, это интересно, безопасно, в этом есть энергия, это вдохновляет. Тогда я получаю новую ценность и мотивацию.

Я давно заметил, что для волонтеров важно слышать и слово церковного опыта — некоторую проповедь о делах милосердия. Это Евангелие, молитва о других — бездомных, волонтерах, наших родственниках. Важны примеры, которые могут вдохновлять. Они рождают в нас новую силу.

О свободе

Во многом границы свободы волонтера зависят от границ безопасности координатора либо людей, которые несут ответственность за группу в целом. У меня есть некое видение концепции группы: что ее поддерживает и созидает, а что однозначно ее разрушает. Могу сказать, что индивидуальные дела, не соотнесенные с деятельностью группы, — это скорее деструктивно. Мне кажется, важна общая атмосфера, осознание себя частью коллектива.

Иногда добрая инициатива бывает не к месту. У нас один волонтер проявил активность, договорился о пожертвовании влажных салфеток, но пожертвовали их такое количество, что они полностью парализовали наш склад, и из-за этого сортировка и подбор одежды временно заморозились. Так что инициативу надо соотносить с общим процессом, возможностями, приоритетами. Свобода во многом связана с безопасностью. Например, волонтер волен выбирать: носить медицинскую маску или нет, на каком расстоянии и как общаться с бездомным, но во время раздачи он обязан носить перчатки. Или, например, человек свободен лично помогать деньгами, но я попросил волонтеров не давать бездомным денег: это разрушает наше представление о помощи, равенстве и доступности. Проверить мы не можем, не доверять оснований нет; критерии, по которым одному дать, а другому нет, весьма расплывчаты. И для волонтеров волнение: один дал, а у других денег нет. Для меня волонтер — это, прежде всего, человек, который вкладывает силы, время.

Правила и некоторое равенство создают и безопасную атмосферу для бездомных.

Наша волонтерская группа немногочисленна, дел много, порой наших сил хватает впритык, поэтому предупредить о своем присутствии или отсутствии тоже важная обязанность волонтера. Здесь есть границы. Бывают форс-мажоры: заболел, вызвали на работу, вспомнил о какой-то встрече, но в принципе заранее спланировать этот день — приду или не приду — возможно. А в остальном... О чем поговорить, как себя проявить, что предложить — всё крайне ценно и важно. Здесь у волонтера есть свобода, в том числе задавать вопросы и говорить о наличии проблем.

Конечно, непреложна свобода волонтера прекратить свою волонтерскую деятельность или перейти в другую организацию или группу.

Ответственность

Главная ответственность волонтера определяется простым правилом: не навреди и позаботься о своей мотивации и безопасности. Вклад может быть различный. Иногда это просто присутствие человека на встрече с бездомными или даже на встрече нашей группы. Человеку доставляет удовольствие пообщаться, приятно порезать лучок, почистить картошку — такое тоже возможно, если он не перетягивает одеяло на себя. А для кого-то это общение, коучинг, сопровождение.

Наша ответственность — быть, если мы не можем отменить встречу (если мы уже предупредили, что приедем). Даже если это будет простое угощение (чай или печенье).

Особенность нашей группы в том, что один выход к бездомным и его подготовка занимают практически целый день: приготовить, пообщаться, рассортировать еду, собрать одежду, раздать, вернуться, помыть термосы занимает очень много времени.

Наша ответственность состоит и в том, чтобы поддерживать сложившийся формат, ведь он создает безопасность, когда люди знают, как происходит передача еды, что будет, чего не будет.

Мне бы хотелось, чтобы каждый брал на себя ответственность за направление: заведовать складом или закупкой посуды или хотя бы ее подсчетом, продвигать нас в соцсетях и прочее. Человек может взять на себя такое служение. В этом случае есть некоторая ответственность до момента, когда он скажет: «Нет, я не справляюсь».

Права и обязанности

Право волонтера — участвовать или не участвовать во встрече, предварительно объявив об этом. Так же как и сказать, что он плохо себя чувствует. У координатора может быть право не прийти на встречу (по причине того же плохого самочувствия), а просто порезать лук для супа. Волонтер имеет право поднять тему, которая его волнует, прекратить деятельность по своим причинам, не объясняя их.

А его обязанность — ощущать себя частью группы, сообществом. Обязанность позаботиться о себе самом, собственной безопасности, собственной мотивации и безопасности группы, поддержании в ней позитивного микроклимата. Также не следует нарушать традиции и правила группы. Хотя это скорее призыв.

Волонтерская группа

В разные периоды я воспринимаю группу по-разному. Иногда я чувствую, что это мое служение, моя работа. Волонтеров нужно собрать вместе, чтобы каждый чувствовал себя важным и нужным, приносил пользу. А в другие моменты я ощущаю, что это сообщество, это единство, даже если люди скептически настроены, если у них есть тревоги и опасения.

Во многом группа — формат осуществления моей персональной помощи. Я помогаю бездомным посредством участия в этой группе. Группа — коллектив, в котором есть какая-то групповая психология, свободное объединение людей.

Для меня группа иерархична.

Моя ответственность как координатора — поддерживать деятельность. Я оставляю за собой право сказать: «Нет, мы поступим так или иначе». Как и в любом живом коллективе, с кем-то складываются более близкие отношения, кто-то берет на себя большую ответственность, кто-то уже разделяет общие цели и задачи, кто-то может брать на себя отдельные функции. Это всегда предлагается, так как есть разные виды деятельности, например контролировать какую-то область, чтобы не оказалось, что перед выходом у нас нет одноразовой посуды. Я бы не сказал, что это иерархическая пирамида, но важно понимать, что мы действуем в составе группы, где есть четкие роли, от которых и зависит успех.

Я могу сказать кому-то из волонтеров, что какие-то его действия не очень хорошо влияют на группу. Бывали случаи, когда я предлагал волонтеру поискать другую группу, более подходящую для него.

Волонтеры у нас очень разные. Есть среди них яркие, модные, любители быть в тренде. При работе с бездомными это всегда привлекает внимание, часто совсем не нужное (со стороны, например, бездомных мужчин, которые и без того могут подшучивать и психологически давить на участников группы). Однажды я даже сделал девушке, участнице нашей группы, замечание по поводу ее внешнего вида.

Организация деятельности группы

Я не первый координатор группы. Есть традиции. Я принял их, когда пришел. Они для меня важны, несмотря на то что коллектив сменился почти полностью. Есть и элементы

самоуправления. Например, мы обсуждаем наш график работы летом или вместе придумываем меню на конкретный день.

Много инициативных волонтеров. Сначала какое-то предложение может казаться непривычным и даже пугающим, однако нередко оно оказывается действенным.

Бывает, что есть такая работа, за которую в конкретный момент никто не готов браться и отвечать. Например, есть склад с одеждой, а людей, готовых заниматься этим складом, нет.

Мы всегда опираемся на ресурсы группы. Если какая-либо деятельность в данный момент не обеспечена, то мы ее и не проводим. Сильно давить на волонтеров нельзя. Нужно обладать тактом. Нужно видеть грань. Призывать, призывать, призывать к выполнению какой-то одной задачи всех волонтеров, а потом видеть, как «полуживые» волонтеры не готовы приходиться к бездомным — это не решение вопроса. Нужно подходить тактично.

Я считаю, что внутреннее состояние группы важнее, чем просто осуществление отдельных видов деятельности, относительно склада например.

О бездомных

Первые случаи встречи с бездомными запомнились мне больше всего. Один человек приехал из Беларуси с паспортом и другими документами. Стандартная история: не заплатили денег за работу на стройке. Как возвращаться домой? Где взять деньги? Стыдно... И что вообще делать?

Мы дали контакты, сказали, куда обратиться за помощью, но он захотел попытаться исправить ситуацию сам, «перекантоваться».

В следующую нашу встречу он выглядел хуже: «помятый», но еще с паспортом. Потом мы встретили его уже без паспорта. Дальше он стал приходить пьяный, и видно было,

что он всё больше опускается. И понятно, что чем больше человек адаптируется к такой жизни, тем ему сложнее из нее вырваться.

Среди бездомных есть и криминал. И мы признаем эту реальность.

К нам периодически приходит бездомный, который любит бравировать своим тюремным прошлым, выражаться на тюремном жаргоне, утверждать, что всё, что ему нужно, он может украсть. Однако он часто приходит именно к нам! Ему важно общение, важно себя показать. Мы его принимаем. Принимаем до тех пор, пока считаем, что общение с ним для нас безопасно.

Я знаю, что для многих бездомных криминал — способ заработка. Как христиане, мы уверены, что криминал — это неверный способ заработка, но в то же время мы не можем сказать им: «Вы плохие!», после чего пойти домой, а они останутся на улице. Каждый человек выбирает для себя, как ему адаптироваться, на что делать ставку; каждый испытывает на себе последствия этого выбора.

Что делает группа помощи бездомным?

Группа начиналась с индивидуальной работы с бездомными людьми: предложения еды, одежды. Со временем нас стали узнавать. Теперь на такие встречи собираются до 80 бездомных.

Однако у нас есть возможность готовить 64 порции. Это максимальное количество, которое вмещается в наши кастрюли. Поскольку готовим мы на обычной плите, большие кастрюли на ней не закипают вообще.

Готовим мы сами и только из качественных продуктов: из тех, которые ели бы сами. Перед выходом мы, кстати, едим. Продукты и одноразовая посуда для одного выхода к бездомным обходятся нам в 3,5 тысячи.

После того как еда приготовлена, мы фасуем ее, приезжаем к известному месту у Павелецкого вокзала и говорим: «Здравствуйте, рады вас видеть!»

Мы как бы говорим бездомным: мы вас заметили, мы вас знаем и думаем о вас. Гарантированных разрешенных мест встречи с бездомными у нас нет, поэтому нам нужно учитывать массу факторов, таких как наличие пятнадцатиметровой зоны от метро, погодные условия и ремонты.

В угощение для бездомных обычно входит суп. От плохих условий жизни и алкоголя у них слабые желудки, и чаще всего они просят именно суп или бульон. Суп у нас всегда получается плотный и сытный! В зимнее время горячий суп — это еще и возможность согреться, конечно.

Добавить в суп лучок, петрушку, укроп или сметанку — это жест внимания, который для нас важен!

Когда есть достаточное количество волонтеров и ресурсов, мы готовим и второе блюдо. Оно позволяет нам немного варьировать, если людей приходит больше, чем мы рассчитывали. Если не хватает супа, кому-то достается только второе блюдо. Но стараемся всех накормить! И тем, кому не хватило супа, второе блюдо мы раздаем в первую очередь.

Пока люди едят, у нас есть возможность пообщаться с ними или просто поздороваться. У тех, кого мы уже знаем, интересуемся, как дела, что важного произошло в их жизни. В теплое время года, конечно, общение строить проще.

Мы рассказываем бездомным об организациях, которые могут оказать помощь, в том числе профессиональную. Или просто предлагаем им идеи: например, кому-то пора сходить в социальный центр «Люблино» к социальному работнику или в дом трудолюбия «Ной» — поработать, хоть и за небольшие деньги, но всё же там будут еда и медицинское обслуживание.

Бездомные по-разному относятся к тому, что мы им даем. Для кого-то это просто закуска, для кого-то — элемент

халявы: мол, чего бы не поесть? Однако есть и такие, для кого важно общение.

Для нас очень важно общение с бездомными. Напоминаем человеку, что он, прежде всего, человек, а не бомж. Он человек, даже если и оказался в такой жизненной ситуации.

Мы оказываем еще и информационную поддержку.

Это важный элемент и для нас. Когда людей много, то деятельность формализуется. У нас есть распечатки с контактами, картами и информацией, о местах куда бездомные могут обратиться за помощью.

Новый человек, который недавно попал на улицу, постоянно находится в условиях стресса, недосыпа, опасности, множества конфликтов. Бывает, что адекватно оценить ситуацию, продумать шаги по возвращению в нормальный мир он не способен. Для безопасности таким людям хочется вступить в какую-то из групп, а там всегда алкоголь и своя иерархия. Это сообщество затягивает, не дает человеку возможности изменения жизненных условий, в которые он однажды попал. Потом появляется привыкание, чувство безысходности.

Для нас особенно важно перенаправить нового человека туда, где ему могут быстро помочь не дать застрять на улице. Если это москвич или его проблему можно решить силами Департамента социальной защиты, то даем контакты: вот карта, вот телефон. Не хочешь там ночевать, значит, даем тебе контакты социального работника — сходи к нему.

На опыте мы поняли, что с нашей стороны нужно что-то четко сказать бездомному, направить его в конкретное место, предложить понятный алгоритм действий.

Мы поддерживаем этих людей в их желании найти работу, обратиться в социальное учреждение.

Мы готовы даже позвонить и узнать что-то для них. Был период, когда мы искали вакансии в Интернете. Конечно,

мы не готовы брать ответственность за человека, трудоустроить, ручаться за него или за место работы.

Кстати, мы теперь знаем, что в Интернете часто такие «низовые» вакансии предлагаются нечестными работодателями. Механизмы, позволяющие проверить и гарантировать честную работу таких работодателей, у нас отсутствуют, поэтому в таких случаях мы направляем человека туда, где есть профессиональные сообщества. Эти сообщества не всегда «душевные», поэтому важно настраивать человека, что он идет за конкретной целью — получить справку, вакансию или какое-либо оформление, а не за отношением.

Радует, что мы не одни. Нас часто приглашают на конференции, заседания. Недавно мы стали членами сети «Если дома нет». Бывает очень радостное и плодотворное сотрудничество с государственными учреждениями, но, общаясь с коллегами из государственных учреждений, я понимаю, насколько там приходится преодолевать заданность системы, структурированность, прописанность каких-то директив, как всё это иногда мешает людям...

Например, нельзя принести еду в учреждение, чтобы попить чаю и поговорить с бездомными. Никак нельзя без сертификатов и особой упаковки. Если у организации нет лицензии на осуществление медицинской деятельности, то она не может иметь ставку фельдшера или врача, оказывать медпомощь. То же самое с психологами и другими специалистами, которых нужно брать в штат, чья деятельность строго регламентирована. Естественно, очень часто все эти требования справедливы и нужны, но они ограничивают инициативу. Они и сами свидетельствуют, что общественные организации могут эффективно решать многие задачи, они более мобильны. В этом плане поддержка в виде грантов, целевых программ, в которой участвуют общественные организации, очень радует.

О медицинской помощи и личной гигиене

Если говорить про медицинскую помощь (например, когда нужно какое-то специфическое лекарство), то мы направляем бездомных в учреждение для оказания помощи. У нас в группе нет врача или даже человека, сведущего в медицинской области. Самолечение мы не приемлем.

Бездомные часто занимаются самолечением, тем самым усугубляя свою ситуацию. Был случай, когда бездомный, уже ставший нашим знакомым, просил купить ему дорогое лекарство: у него уже дошло до недержания мочи. В процессе беседы оказалось, что ему уже покупали другое лекарство, но лечение было бесполезным. Из консультации с врачом стало ясно, что для успешного лечения нужно не другое лекарство, а другой образ жизни: держать ноги в тепле, не пить алкоголь. У человека была вера, что более дорогое лекарство ему поможет. В этом случае начинать нужно было не с лекарства, а с госпитализации или хотя бы устройства в приют.

Даже если речь идет о мазях, всё равно лучше, чтобы их назначали врачи. В ЦСА Люблино есть одна из дружественных организаций, которая оказывает врачебную помощь. Есть медпункт для бездомных на Курском вокзале, где могут сделать перевязки и провести первичный осмотр, есть возможность направить человека в больницу на обследование, госпитализацию. Так что, если человек просит купить ему лекарство, мы просим его принести рецепт или записку из медпункта для бездомных.

Если же бездомный просит помочь в новой, нестандартной ситуации, то мы обсуждаем эти ситуации в группе. Мы обсуждаем это вместе, принимаем решение, кто и на какие средства приобретет нужные медикаменты. Важно, что это решение будет общим.

В отличие от лекарств средства личной гигиены мы раздаем регулярно. Таким образом, мы тоже напоминаем людям,

что нехитрым, элементарным уходом за собой можно подерживать свою личность, свое достоинство. Мыло, шампуни, одноразовые станки для бритья стараемся по возможности раздавать каждый раз. Сейчас у нас есть запас влажных салфеток. Раздаем и их. Бывает, нам жертвуют носки. Тогда раздаем и носки. Зубные щетки, пасты также стараемся раздавать хотя бы раз в месяц. Женщинам раздаем предметы интимной гигиены.

О раздаче одежды

Многое в раздаче одежды зависит от функционирования склада. Пожертвованная одежда в половине случаев не подходит для бездомных: с вырезами, белая, офисная и вечерняя, поэтому одежду мы сортируем, пригодную раскладываем по ящикам. Это довольно длительный и трудоемкий процесс. Непригодную одежду тоже надо куда-то вывозить.

В Москве есть несколько пунктов приема одежды, куда люди могут постоянно приносить ненужные вещи. Самые известные — на Курском вокзале и в «Ангаре спасения». Там есть люди, которые могут нормально сортировать эту одежду. Однако одежда — ресурс ценный и редкий, всегда присутствует ажиотаж. Одна наша знакомая парочка (весьма приятные люди, у них даже собака привита) сидела на набережной. Но, будучи в подпитии, женщина свалилась в воду, мужчина прыгнул ее спасать. В итоге они пришли к нам полностью мокрые. А на дворе зима. Что делать — поехали с ними на склад подбирать одежду.

Мы вывешиваем объявления с просьбой принести одежду, волонтеры также обращаются к своим знакомым. Кстати, обновление наших объявлений в соцсетях — одна из разновидностей служения.

Бывают необычные случаи. Например, недавно к нам обратился Монтессори-детский сад из Долгопрудного.

У старших групп сада был урок, на котором они говорили и про бездомных. После этого урока возникла идея собрать одежду и средства гигиены, сладости. Собрали, привезли.

Одежда жизненно важна для бездомных именно зимой, и потому в этот период мы стараемся искать теплую одежду. Для нас важно иметь «экстремальный» запас для тех случаев, когда человек приходит вообще босой и без одежды.

Мы закупаем минимальный запас вещей для таких случаев. Например, это могут быть строительные комбинезоны. Однако в Москве среди бездомных эти комбинезоны уже «не комильфо». Однако они вполне пригодны для выживания.

Мы поняли, что для бездомного наличие обычной одежды важно еще и для того, чтобы не сильно выделяться из толпы. В обществе преобладает представление, что бездомный — это пьяный мужик с бородой в рваной одежде, который сразу же бросается в глаза своим видом. Однако к нам часто приходят люди, в которых не сразу разглядишь бездомного. Да, это люди, которые оказались в очень сложной ситуации, нередко даже на очень длительное время, но они всячески стараются поддерживать опрятный вид, следить за гигиеной.

Несмотря на то, что для нас материальная сторона общения с бездомными вторична, формат нашей встречи задается прежде всего едой и одеждой. Именно этого от нас прежде всего ждут, и это позволяет создать более безопасную и понятную атмосферу. Бездомные понимают, зачем они приходят, и большее количество людей может прийти. Это позволяет нам сознавать, что мы делаем важную и нужную работу, и держать некоторую планку. И если у нас нет сил на общение, а такое запросто может быть, то всё равно придем и скажем: «Друзья, привет, мы здесь, мы о вас помним, мы в вас верим, мы для вас приготовили суп».

Праздники

Мы стараемся, чтобы некоторые дни в году были особенными для бездомных. Это 23 Февраля, 8 Марта, Новый год, Пасха.

Например, в прошлый раз подарком для бездомных были настоящие керамические салатнички. Не в том смысле, что мы подарили им по салатнику — они им не нужны. Мы предложили им еду в таких салатниках. Это не та одноразовая посуда, из которой едят бездомные, когда мы обычно приезжаем к ним с угощением. Мы также купили специальные пластиковые вилки, но с серебристым покрытием, похожим на металлическое.

Мы отмечаем и День России. Предлагали вспомнить гимн Российской Федерации. В тексте гимна были пропущены слова. Особенно решительные бездомные даже пели гимн! Удалось поговорить и на такую тему: что для них Россия, Родина, да и просто пообщаться.

Периодически мы принимаем участие в Фестивале солидарности. Предлагаем бездомным нарисовать, например, свой дом или какую-то картину. Для бездомных это возможность задуматься, что для них ценно, важно, какой внутренний ресурс у них есть.

Была акция, когда мы с бездомными высаживали деревья на территории медицинского учреждения. Были и чтения Библии. Сейчас на это не хватает сил. Предлагали бездомным прочитать отрывок, выразить свое мнение, порассуждать вместе.

Снова о волонтерах

Всего в группе у нас больше 20 волонтеров. Постоянно приходят новые, но и уходят опытные. В среднем волонтер с нами один год.

Не все волонтеры участвуют во встречах каждый раз, но в целом 7–8 человек приходят. Это такая граница, когда вы-

ход к бездомным проходит нормально. Иногда может быть 5 человек.

Для коммуникации используем чат «ВКонтакте». Даже два. В первом мы всё обсуждаем: и наши планы, и меню конкретного выхода, и распределение ролей. И второй чат — дружеское общение, где ребята делятся ссылками, картинками, что-то обсуждают.

Я думаю, очень непросто для волонтера поиск собственной мотивации, ее изменение со временем, ответ на вопросы: «Зачем я помогаю? Что в моих силах?»

Вторая трудность — это, конечно, регулярность работы. Ведь один выход к бездомным и его подготовка занимают почти целый день, и, естественно, не все волонтеры могут позволить себе это.

Я для себя понял, что у волонтерской группы есть свой формат и свои возможности, что это всё-таки не профессиональное сообщество. Волонтеры могут быть при профессиональных организациях, тогда они и помогают под их крылом. Если же волонтерская группа действует как наше сообщество, она всё-таки не может выполнять профессиональные задачи относительно помощи бездомным. Однако, глядя на бездомных, всегда хочется больше, лучше, менять форматы. Это постоянные изменения, рост, поиск.

Меня очень воодушевляют и вдохновляют наши волонтеры, непрерывность деятельности (несмотря на разные перестройки), смены форматов, смены местонахождения, преодоление каких-то трудностей, которые возникают почти постоянно.

Волонтеры помогают заключенным

Константин Ренжин — координатор направления помощи заключенным в Добровольческом движении «Даниловцы»; координатор четырех волонтерских групп: переписки с заключенными, Можайской воспитательной колонии для подростков, Можайской исправительной женской колонии и следственного изолятора № 6

О переписке с заключенными

Практика отвечать на письма заключенных была в Даниловом монастыре давно, еще до появления добровольческого движения «Даниловцы». Почтой вообще занималась канцелярия. Однако когда возник Патриарший центр духовного развития детей и молодежи и собственно движение «Даниловцы», то часть этого служения доверили группе переписки. Вела ее Калиса Патлусова, очень начитанная и образованная девушка, которая занималась просветительской деятельностью и Евангельским кружком. Я пришел в группу, когда уже были разработаны основы для волонтеров этого направления в аналогичных группах при московских храмах. Нам осталось только развивать это направление и вносить свой вклад.

В 2018 году весь накопленный за время работы опыт мы обобщили, издав сборник «Духовная переписка с заключенными». Готовность отвечать на письма зависит не только от желания волонтера, но и от того, готов ли он обучаться и развиваться. Задача группы как раз и заключается в том, чтобы обучить и поддержать новичков, передать им свой опыт,

ибо никто не приходит готовым к этому служению. И вообще, заниматься этим самостоятельно и без подготовки может быть не на пользу.

Я думаю, основной мотив волонтеров, которые приходят в эту группу, — помогать людям, реализуя свои таланты и исполняя заповеди христианства. Также это развитие навыков общения, умения формулировать свои мысли, переносить их на бумагу, расширение кругозора, духовный рост, поиск ответа на многие вопросы о смысле жизни, нашем предназначении, форма церковного служения.

В переписке с заключенными есть своя специфика. Не все письма написаны с целью духовного общения, и мы всегда предупреждаем волонтеров, что возможны обман и манипуляции. Есть письма с материальными просьбами, которые мы не в состоянии выполнять. Изучать тюремные порядки нам не обязательно, просто надо понимать, какие существуют ограничения, и соблюдать элементарные правила. В нашей группе разработаны эти правила, ничего сверхсложного в них нет. Для нас главное — и самим духовно развиваться, и помогать в этом другим, позитивно общаться независимо от положения подопечного: в тюрьме он или в больнице. Основная сложность — научиться понимать не про тюрьму, а про человека. Как только взаимопонимание достигнуто — дальше проще.

Волонтер должен понимать свою зону ответственности и не брать на себя лишнее, поэтому мы стараемся предупреждать заранее, что манипуляции возможны. В правилах группы установлены рамки, за которые выходить не рекомендуется. Например, мы против того, чтобы высылать материальную помощь по первому требованию, без общения. Когда возникают трудности или сомнения, мы вместе разбираем ситуацию. И если видим исключительно потребительское отношение подопечного, неблагодарность, грубость, попытки вымогательства и морального давления, то переписку с таким человеком прекращаем.

Искусственно мотивировать наших волонтеров, я думаю, не стоит: это дело добровольное, и у каждого есть свой стимул. Однако у нас в движении для волонтеров, конечно же, есть приятные бонусы. У каждой группы свои традиции в виде совместных мероприятий: регулярные и праздничные чаепития, отдых на природе, празднования дней рождения, походы в музеи, на концерты. Волонтеры — это друзья, поэтому участие в полезном деле всегда приносит отдачу в виде радостных встреч.

В общем, секретов в работе нашей группы нет. Наоборот, мы готовы делиться опытом и даже выпустили книгу «Духовная переписка с заключенными», которую может получить бесплатно каждый волонтер и любой, кто планирует заняться этой работой. Главный совет — перенимать опыт групп, которые уже давно работают.

Про поездки в колонии

Открытие групп в двух можайских колониях было логичным решением, вытекающим из развития движения в целом. Как только наше движение приобрело весомую репутацию и опыт, сразу представилась и такая возможность. Мы связались с людьми, у которых уже был опыт в этом деле нам помогли с рекомендациями, мы съездили на разведку в Можайскую воспитательную колонию, пообщались с администрацией. Наше начинание было встречено положительно, так и начали работать. В группу приходят спортсмены, музыканты, психологи, педагоги и просто неравнодушные люди. Все, кто готов помогать: кто — транспортом, кто — своими талантами; кто проводить мастер-классы, концерты и другие мероприятия.

Страшно? У меня, например, в первое посещение особого страха не было, скорее, волнение: как мы справимся, всё ли гладко пройдет. Лично я получаю заряд позитива

и энергии, когда удастся всё сделать так, как задумано. Сами подопечные заинтересованы, чтобы мы не разочаровались в них, и волонтеров встречают всегда позитивно. Есть же множество разных мероприятий, которые можно провести в колонии: концерты, спортивные игры, развивающие мастер-классы, кинопросмотры с обсуждением, театральные постановки, творческие встречи с интересными людьми и т. д.

Если мы почувствуем, что нас не ждут, то и приезжать не будем. Однако люди хотят, чтобы мы приезжали. Что мы им даем? Я думаю, главное — дать им почувствовать себя живыми и нужными, что они не брошены. И не просто дать надежду на лучшее, а своим примером научить жить лучше, стать добрее и счастливее.

Конечно, и нашу работу можно улучшить! Однако всё имеет свои рамки: в колониях существует режим, не всё можно принести на территорию, пропуска надо заранее оформлять и т. д.. Главное — создать команду мечты, а она у нас есть. Но если помечтать, наверное, было бы круто прилетать в Можайск на вертолете, а не ехать два часа на машине или электричке. Было бы замечательно привлечь каких-то мегаизвестных личностей, артистов — устроить грандиозный праздник. Так что ждем новых волонтеров со своими идеями, и мы вместе ответим на вопрос: что такое волонтерство в колонии?

Х. ВОЛОНТЕРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

О волонтерской организации

Анна Гарибян — экс-заместитель руководителя добровольческого движения «Даниловцы», экс-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, скроемы 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, 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 люди со стороны думают: зачем организация? Ходи в больницу — незачем мудрствовать. Однако только организация может дать ответственную, долгосрочную 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 по личной инициативе, это очень хорошо, но хватает ненадолго. 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 прикрепляться 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, детских домах или еще где-то. И это хорошо. Однако хотелось бы, чтобы нас понимали лучше и знали, что для работы всего нашего механизма волонтерской организации из 20 групп и 700 человек нужна большая команда из 20 сотрудников, которые трудятся всерьез.

Когда я пришла к «Даниловцам», то удивилась, насколько много людей нужно, чтобы организация работала. Конечно, ключевые позиции на местах: в больницах, детских домах это координаторы волонтерских групп. Однако есть и руководитель движения, определяющий его генеральную линию. Есть HR, есть поиск и привлечение волонтеров; необходимы обучение, мотивация, делопроизводство, реклама, бухгалтерия.

Огромные силы отдаются нашими специалистами на обучение и психологическую поддержку волонтеров. Нужен и фандрайзинг, ведь мы работаем с пожертвованиями, 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 перечисленные 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 люди, каждый из которых обладает своей уникальной мотивацией, объединились вокруг доброго? И при этом деятельность была бы постоянной, без сбоев, дело 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 коляске, который не говорит, но каждый раз, прощаясь с тобой, просто тебя обнимает и улыбается, тогда ты всё понимаешь, и для меня, например, никакие карьеры, бизнесы и заработки не стоят рядом.

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 — время, силы, умения, но никак не деньги.

В волонтерской организации 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 всё это и есть ценность, ради которой волонтеры объединяются.

Волонтерская организация должна быть, простите за тавтологию, организованной. Как бы это для кого-то странно ни звучало, 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. Однако даже в сообществе равных есть люди, которые готовы принимать серьезные решения и нести большую ответственность.

Волонтерская организация не может существовать без наличия общих и признанных участниками подходов к принятию решений. В волонтерском сообществе все должны участвовать в жизни организации, пусть и через делегирование полномочий и ответственности кому-то. Только надо понимать, что это не клуб по интересам, а содружество 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, способная 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, благотворительный это 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 них — 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.

Однако есть одна особенность волонтерской организации, которая накладывает отпечаток на всё ее дальнейшее развитие. Даже если организация становится юридическим лицом, большая часть команды начинает работать на платной основе и масштабы деятельности растут, в ней всё 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»; каждый из них — культовое явление в своем секторе. И это реальная перспектива любой волонтерской организации.

Базовые модели волонтерских организаций

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

Мы понимаем, что каждая из благотворительных и волонтерских организаций — уникальный организм, созданный усилиями талантливых и неравнодушных людей. Деятельность этих организаций очень непросто описать в типовых схемах организационно-правовых форм или организационно-управленческих структур, так как волонтерство требует нестандартного подхода к организации и управлению. Добровольческое участие, партнерское 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 всё 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 5 моделей волонтерских организаций: «Община», «Гражданская инициатива», «Неисчерпаемый источник», «Сообщество», «Гроздь винограда». Однако наш опыт говорит, что практическую и методическую ценность имеют только 3 последние модели.

«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 также 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 всё 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 организация, возникающая 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 и тогда принимают форму «Сообщества» или «Грозди винограда». Особенность «Гражданской инициативы» в том, что она, в зависимости от внутренних договоренностей и 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 несколько 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 свою аудиторию по тому или иному поводу 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 кампании (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: 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 рушится.

Организации типа «Неисчерпаемого источника» очень эффективны для проведения разовых акций, мероприятий и решения каких-то одиночных задач.

«Сообщество»

Если входящий поток волонтеров небольшой и его не хватает для решения 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 за-

дача 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 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. Пример процессной работы в социальном волонтерстве — 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, 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. 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 всё 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, который гарантирует дееспособность и эффективность волонтерской организации.

В таком 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, 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 — реклама. Она должна быть яркой, эмоциональной, должна объяснять «зачем?», «почему?», «что делать?» и приглашать к действию. Подготовка рекламы следует отдать профессионалам. Что это будет на практике, решается всегда индивидуально, исходя из задачи, 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 кампании.

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 данной модели — это:

- отбор подходящих для данного мероприятия волонтеров и самые грубые «фильтры» для отсеивания «неадекватных людей». Достаточно краткой анкеты и пары фраз в рамках 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 финала волонтерской акции 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 отработывая весь алгоритм по привлечению волонтеров.

Если волонтеры нужны на разовые мероприятия или акции, а потенциальных волонтеров мало

Принципиальное отличие от первого варианта — нехватка новых волонтеров. Мы говорим о модели «Сообщество». В таком случае нет иного выхода, кроме собирать базу лояльных помощников — создавать, формировать и развивать сообщество волонтеров. Каждая новая акция или мероприятие — это и возможность понемногу пополнять базу.

Система привлечения волонтеров в данном случае должна решать три задачи. Первая — завлекать на мероприятия волонтеров таким образом, чтобы они попали в сообщество (в базу). Вторая — завлекать в само сообщество, для чего оно должно быть оформлено и живо. И третья — привлекать на конкретное мероприятие готовых волонтеров изнутри сообщества.

Практическая задача рекрутеров — обеспечить пусть и скромный, но постоянный входящий поток, который не только компенсировал естественную убыль волонтеров, но и пополнял 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, 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 обслуживания! В нашем случае «товаром» является та акция, в которой 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. Именно сообщество и должно стать главной «заманухой» и мотиватором. Рекрутеры предлагают потенциальным волонтерам 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.

Организация деятельности сообщества, кстати, дает одну важную выгоду. Сообщество — система выращивания и под-

готовки кадров, будь то лидеры или сотрудники. И такие кадры очень компетентны и уже встроены во все процессы.

Итак, привлечение новых волонтеров в данном случае не яркая разовая мощная реклама, приглашающая к действию. Скорее, это PR, 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 эффективно, 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 отсеять 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 «вкличивание энергии» на один раз, а приобщение к «энергии» всего сообщества, открытие перспектив и возможностей. Атрибутика, грамоты, запись в волонтерской книжке — всё это важно, но уже вторично по сравнению с дружеским 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 находящихся 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 и должно быть.

То есть мы говорим о привлечении волонтеров в модели волонтерской организации «Гроздь винограда».

Задача рекрутеров в этом случае принципиально отличается от предыдущих. Понятно, что всё сказанное о сообществе относится и к этому направлению волонтерства. Без создания и развития сообщества, организации труда и поддержки волонтеров не обойтись.

Однако 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 проживающими в психоневрологических интернатах не каждому под силу. Во-вторых, социальное волонтерство — это «тянуть лямку». Тут не так много разнообразных проектов, «движухи» и осязаемой результативности. И третья особенность — личное общение с подопечными, лицом к лицу. 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, которые готовы волонтерить на акциях.

Поэтому главным смыслом рекрутинга становится поиск и привлечение людей, имеющих внутреннюю мотива-

цию 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.

То есть рекрутеры призваны привлечь внимание тех людей, которые имеют добрую мечту и хотя бы небольшое желание служить ближним. Благодаря правильно организованному рекрутингу человек с небольшими ресурсами (3 часа свободного времени в неделю) 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 здесь акцент смещается на подопечного. Помощь человеку, оказавшемуся в беде, безусловно, является главным мотивом и смыслом социального волонтерства, поэтому необходимое базовое условие для успешного рекрутинга — правильно и безопасно организованный процесс помощи подопечным. От этого на 70 % зависят состояние волонтера и его способность помогать. Остальные 30 % успеха — грамотно организованное сообщество.

Если организация помощи некачественная, то волонтеры будут просто выгорать и уходить. 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 не может пройти мимо ценностной темы, более того — должен базироваться на ней. Главное связующее звено всего процесса в социальном волонтерстве — ценностная гуманистическая ориентация волонтеров и сообщества, а также 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 — 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 всё это время волонтер находится в подвешенном состоянии: он не готов брать на себя ответственность, но уже включен в работу и сообщество.

Практические советы рекрутерам

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

1. Помните: волонтеры не инопланетяне. Волонтеры — это каждый из нас.
2. Ищете волонтера? Хотите его заполучить? Никогда не обращайтесь в другие волонтерские организации. Дело в том, что свободных волонтеров не бывает. 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 будут работать от чужого имени.
3. Не забывайте, что волонтер не бесплатная рабочая сила. Волонтер — ваш партнер. Он никому ничем не обязан. Он обладает только своими знаниями и умениями, 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 взаимодействовать;
 - 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 всё подготовлено, и должно отражать реальную картину волонтерского труда, а не надуманную.
- Помните, что главный «мотиватор» для волонтера — 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 один раз в две 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 дозвониться или написать вам письмо, не разобрал адрес, то такой волонтер для вас потерян.

Полезно, чтобы:

- процесс был автоматизирован (анкета на сайте, уведомления и т. д.);
- заявки принимало ответственное информированное лицо;
- не было переадресации.

Важно, чтобы прием заявок от волонтеров (или их регистрация на мероприятие) содержал определенные фильтры, чтобы волонтеры на первом этапе уже проходили отбор. Таким образом вы будете формировать выборку наиболее подходящих.

Ведите базу волонтеров. Все заявки от них 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, кто прислал заявки:
- необходимо провести собеседование (очное заранее, по телефону или групповое перед началом мероприятия);
 - получите Ф.И.О. и формальные данные от волонтера;
 - предоставьте ему все формальные данные о вашей волонтерской организации;
 - узнайте о мотивации волонтера;
 - узнайте о его возможностях и компетенции;
 - ответьте на все его вопросы;
 - подробно опишите предстоящую деятельность;
 - 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 поинтересоваться, что волнует или интересует волонтера (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 о том, 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.

Прием новых волонтеров: анкетирование, собеседование, распределение, отказ

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

Зачем нужно собеседование с новыми волонтерами?

Социальные волонтеры помогают самым уязвимым людям: детям и подросткам в домах-интернатах для детей с особенностями развития и приютах, детям в больницах и реабилитационных центрах, одиноким пожилым людям в домах престарелых, людям с инвалидностью в психоневрологических интернатах, бездомным, заключенным. У многих волонтеров складываются по-настоящему теплые, доверительные, дружеские отношения со своими подопечными, детьми и взрослыми, к которым они регулярно, обычно каждую неделю, приезжают.

В такой ситуации отбор волонтеров должен проводиться «ручным образом», при личном общении. Во время собеседования у человека, который его проводит (будем называть его дальше для краткости сотрудником), есть возможность лично поговорить с кандидатом в волонтеры (далее — кандидат), понять его мотивы, соотнести его ожидания с реальностью конкретной волонтерской организации.

Можно выделить три задачи проведения собеседования:

- знакомство сотрудника с кандидатом;
- знакомство кандидата с организацией;
- выбор кандидатом конкретного направления помощи в организации.

Откуда приходят волонтеры?

Большинство людей, которые всерьез задумываются о волонтерстве, находят подходящие организации через поисковые запросы в Интернете и дальше смотрят их сайты и принимают решение: идти или нет на собеседование.

Поэтому организации, которая хочет привлечь новых членов, необходимо иметь:

- качественный сайт с понятным и удобным интерфейсом;
- в главном меню должен быть раздел со словом «волонтер» (например, «Стать волонтером», «Как стать волонтером» и т. п.);
- в разделе «Стать волонтером» должны быть краткая «Анкета волонтера» и четко прописанные конкретные шаги, как стать волонтером в данной организации.

Некоторые организации размещают на сайте очень подробную анкету волонтера с большим количеством вопросов, надеясь сразу отсеять «неподходящих» кандидатов и привлечь для дальнейшей работы уже «отобранных» кандидатов. Однако, если организации действительно регулярно нужны новые волонтеры, подобная стратегия не будет эффективной по ряду причин:

- объем анкеты может отпугнуть кандидата;
- подробность вопросов может смутить: кандидат еще ничего толком не знает о данной организации, а ему уже задают личные вопросы с неясной целью (а спросить не у кого);
- нежелание отправлять личные ответы в незнакомую организацию.

В большинстве случаев кандидат не будет заполнять подробную анкету, а перейдет на сайты похожих организаций, поэтому оптимально на сайте в анкете оставить буквально 3–4 основных вопроса (Ф.И.О., контакты, дата рождения). А все личные вопросы приберечь для собеседования, когда у сотрудника и кандидата будет возможность обстоятельно поговорить.

Людам, которые заполнили анкету на сайте, должны сразу приходиться подготовленные автоматические письма-ответы с подтверждением, что анкета получена, и дальнейшей инструкцией, что делать дальше, а также напоминанием о том, что на собеседование нужно взять паспорт. Опыт показывает, что если такие письма-подтверждения не приходят, кандидаты (несмотря на наличие инструкции на сайте) начинают волноваться и не понимать, что им делать дальше.

Раз в месяц или реже волонтерам, которые заполнили анкету на сайте, но так и не пришли на собеседование, желательно отправлять «догоняющие» письма. В них кандидату напоминают о собеседовании, о том, что его ждут в организации.

Таким образом, путь кандидата от сайта до собеседования можно охарактеризовать так:

- заполнение анкеты на сайте в разделе «Стать волонтером»;
- получение автоматического письма-ответа;
- приход в указанные дни и время на собеседование;
- если кандидат заполнил анкету, но на собеседование не пришел, ему присылают письмо-напоминание («догоняющее» письмо).

Этапы собеседования

Собеседования в организации групповые и проходят по четкому расписанию. В «Даниловцы» на каждую такую встречу приходят 1–12 кандидатов. Собеседование идет

один час. Соответственно, чем больше кандидатов на собеседовании, тем менее подробный разговор с каждым из них возможен.

Я выделяю 5 основных этапов собеседования:

1. Знакомство.
2. Правила деятельности волонтеров.
3. Анкета волонтера (заполнение подробной бумажной анкеты).
4. Рассказ о волонтерской организации.
5. Выбор конкретной волонтерской группы.

За что в процессе собеседования отвечает сотрудник и за что отвечает кандидат?

Ответственность сотрудника в процессе собеседования заключается в следующем:

- познакомиться с кандидатом, задать ему необходимые вопросы и отреагировать соответствующим образом;
- проконтролировать правильное заполнение бумажной анкеты, наличие паспортных данных и пояснить разделы анкеты волонтера;
- проконтролировать чтение кандидатом правил волонтерской деятельности и пояснить пункты правил;
- рассказать основные сведения о волонтерской организации и о возможностях, которые она предоставляет волонтерам;
- помочь выбрать интересующее направление деятельности и определиться с конкретной волонтерской группой, дальнейшими шагами;
- ответить на вопросы кандидата об организации;
- «отсеять» неподходящие кандидатуры для волонтерской деятельности в данной организации — отказать им.

Ответственность кандидата в процессе собеседования включает следующие пункты:

- подумать и сформулировать свою мотивацию для волонтерской деятельности, ответить на вопросы сотрудника;
- заполнить бумажную анкету, внести свои паспортные данные, задать вопросы сотруднику по непонятным разделам анкеты;
- изучить правила волонтерской деятельности и спросить про непонятные пункты правил;
- задать возникшие вопросы о волонтерской организации;
- выбрать интересующее направление деятельности и подходящую волонтерскую группу;
- прояснить у сотрудника все непонятные моменты.

Первый этап собеседования: знакомство

В начале собеседования я сразу предлагаю кандидату рассказать о себе. Почему не начинаю с лекционной части и не рассказываю об организации? Чтобы человек не успел «настроиться на волну», не успел коммуникативно «микрироваться» под сотрудника. В таком случае последний получает возможность познакомиться с кандидатом непосредственно, услышать, с чем человек на самом деле пришел. Кто-то очень подробно, откровенно рассказывает о себе и своей мотивации. Другие ограничиваются буквально парой фраз: «Меня зовут Иван Иванов, мне 30 лет, я программист, хочу помогать людям».

Исходя из того, что и как кандидат рассказывает о себе, я задаю дополнительные и уточняющие вопросы.

Есть ряд обязательных вопросов, которые необходимо задать:

- общая информация: имя, фамилия кандидата, возраст, место работы или учебы;

- мотивация (почему и зачем человек хочет заняться волонтерской деятельностью);
- какая аудитория подопечных интересует и почему;
- какое расписание кандидату подходит (дни, время, месторасположения учреждения, где он готов волонтерить).

И есть еще два вопроса, на которые кандидату бывает не просто ответить, но они помогают увидеть более полную картину как сотруднику, так и самому кандидату:

- Что хотелось бы дать подопечным?
- Что хотелось бы получить от подопечных?

Важен ли опыт волонтерства кандидатов?

Есть мнение, что наличие волонтерского опыта крайне желательно. Наша практика подтверждает, что это необязательно. Бывает, что человек, имеющий волонтерский опыт, сразу занимает покровительственное положение по отношению к другим кандидатам на собеседовании, а потом и к волонтерам в выбранной группе. У такого человека могут быть потом конфликты с координатором из-за различного видения ситуации и нежелания кандидата приобщиться к опыту организации, в которую он вступил.

Бывает, что в организации, в которой волонтер до этого состоял, он получил некий отрицательный опыт и теперь с осторожностью относится к другим волонтерским организациям. Или что человек попробовал себя в нескольких организациях, но из-за неумения работать в команде, неуживчивости, конфликтов с другими волонтерами раз за разом пробует новые и новые организации.

Конечно, есть и случаи, когда человек, получивший опыт социального волонтерства, потом с успехом приумножает его и развивает у нас.

О мотивации кандидатов

Для того чтобы стать социальным волонтером, у кандидата должны быть:

- желание помогать людям;
- свободное время;
- возможность помогать бескорыстно;
- готовность заняться каким-то конкретным делом.

Однако желание помогать людям — очень общее, широкое понятие, в котором (или помимо которого) есть еще и другие мотивации. Рассмотрим наиболее часто встречающиеся:

- желание отдавать любовь, тепло детям или пожилым людям;
- личный опыт общения с детьми или взрослыми с ограниченными возможностями здоровья и желание помочь им;
- желание помочь какой-то конкретной группе людей (например, трудным подросткам или сиротам, бездомным или заключенным);
- ощущение бессмысленности, пустоты жизни (режим «дом — работа»);
- желание познакомиться с людьми, подружиться, развить коммуникативные навыки;
- профессиональный интерес;
- корыстный интерес.

Самая оптимальная мотивация для волонтерства — это желание помогать людям, делиться внутренними ресурсами от избытка. Это наиболее благоприятная ситуация как для самого волонтера, так и для подопечных. Собственно, при такой мотивации (мы говорим об адекватных людях, разумеется) остается только направить стремление кандидата

в нужное русло и даже, если есть необходимость, немного ограничить размах предполагаемой деятельности. Иногда, что человек хочет помогать несколько раз в неделю, а мы по опыту знаем, что он через некоторое время эмоционально выгорит. Оптимальный режим для нового волонтера, желающего навещать подопечных регулярно, — один раз в неделю.

Бывает, что социальное волонтерство привлекает людей, которые сами нуждаются в помощи, находятся в «дефиците», иногда с расстройствами психики. Для нас важно, насколько человек сам осознает собственные ограничения, имеет ли ресурсы и адекватен ли в общении. Ситуации могут быть самые разные. Однако тут необходимо провести профессиональные и человеческие границы. Волонтерская организация — это не реабилитационный центр. Организация отвечает за людей, которых она принимает в свои ряды и затем допускает к подопечным, и не может идти на риск.

Отдельно вопрос о волонтерах, которые приходят из профессионального интереса. Тут возможны разные варианты:

- 1) кандидат учится на психолога или врача (или работает тем или иным специалистом) и хочет пообщаться с детьми, помочь им не с профессиональной позиции, а с человеческой;
- 2) кандидат учится на психолога или врача (или работает) и хочет использовать подопечных в качестве «материала» для своих исследований и тестов, «объектов» для наблюдения;
- 3) pro bono-волонтерство.

Если мы говорим о первом и втором вариантах, то это замечательная мотивация: я всегда восхищалась врачами, которые находили желание и силы на волонтерство, простое общение и творческие занятия с детьми и подростками. Второй вариант для нас неприемлем. Подопечные не могут быть средством для достижения какой-либо цели, «объектами» для наблюдений.

Что касается pro bono, то есть профессионального волонтерства, то, конечно, если человек предлагает оказать профессиональную помощь на безвозмездной основе и такой запрос есть у благотворительной организации, то возможно хорошее сотрудничество.

Бывает у кандидатов и корыстный интерес. Тут речь идет о ситуациях, когда кандидату нужна справка об участии в социальном волонтерстве, которая дает ему какие-либо бонусы (например, баллы для поступления в институт). В этом случае нужно прояснить, есть ли у человека желание помочь другим людям или вся мотивация сводится только к получению справки. Если у кандидата есть желание, интерес помочь людям, то это вполне рабочая ситуация. А вот если у человека вся мотивация сводится к корыстной цели, то мы отказываем.

Второй этап собеседования: правила деятельности волонтеров

Правила волонтеров обязательно содержат следующие пункты:

- общие положения (кто такой волонтер, кто такой координатор и т. п.);
- порядок приема в организацию;
- права волонтера;
- обязанности волонтера;
- список запретов.

На собеседовании я часто говорю о том, что правила написаны нашей «кровью» за годы волонтерской деятельности — это действительно так. Часто волонтеры, прочитав некоторые пункты (особенно из раздела «Категорически запрещено»), изумляются: а что, и такое было? Кажущиеся странными для стороннего человека пункты правил обоснованы правилами учреждений, внутренней логикой, прецедентами.

Практически по каждому пункту правил можно вспомнить соответствующие прецеденты.

Одно из ключевых правил движения, например: ни в коем случае нельзя приходить к подопечным, если есть хотя бы незначительное недомогание (насморк или кашель и т. п.), потому что это может обернуться для них самыми тяжелыми последствиями.

Правила нашей деятельности можно посмотреть на сайте «Даниловцев». На собеседовании я всегда даю прочитать их в бумажном виде, даже если кандидат говорит, что уже ознакомился с ними. Нам важно быть уверенными, что он их действительно прочитал и, если что-то непонятно, задал вопросы.

Вопросы, которые задает кандидат, очень важны и многое говорят о тех, кто спрашивает: как именно человек задает вопросы (даже с какой интонацией); как реагирует на полученный ответ, на вопросы, заданные мне другими кандидатами; что его беспокоит, возмущает, волнует.

Третий этап собеседования: анкета волонтера

На сайте кандидат уже заполнил очень короткую анкету. Придя на собеседование, он получает полноценную бумажную анкету волонтера, где содержатся пункты согласия с некоторыми условиями или требованиями.

Наша анкета для волонтера содержит следующие пункты:

- Ф.И.О., дата рождения, контактные данные, место работы или учебы;
- обязательство пройти медобследование, требуемое для пропуска в учреждение;
- наличие (отсутствие) психических, инфекционных заболеваний, химических зависимостей, судимостей, постановки на учет в каком-либо диспансере;
- принадлежность к какой-либо религии;

- согласие на использование фото волонтера на нашем сайте и в социальных сетях;
- паспортные данные;
- согласие на обработку персональных данных;
- обязательство соблюдать правила деятельности движения;
- согласие с тем, что «может быть отказано в осуществлении добровольческой деятельности в рамках движения»;
- подпись волонтера.

Обязательный пункт анкеты волонтера — предоставление паспортных данных. Это необходимое условие. Для обеспечения безопасности подопечных организация должна иметь паспортные данные своих членов, которые ходят в государственные социальные и медицинские учреждения, где предоставление паспортных данных также необходимо для пропуска на территорию. Если кандидат отказывается предоставлять свои паспортные данные, он, соответственно, не может стать волонтером.

Важный вопрос в анкете — наличие психических, инфекционных заболеваний, химических зависимостей. Здесь сотруднику необходимо иметь определенный минимум знаний (или возможность проконсультироваться), чтобы понимать, о чем говорит кандидат, и осознавать степень серьезности того или иного расстройства или заболевания.

Если человек упоминает на собеседовании о чем-то подобном, его лучше оставить на дополнительный личный разговор после собеседования, когда остальные кандидаты уйдут, и всё прояснить.

Если человек называет серьезные диагнозы, то сотрудник, если он не является клиническим психологом и не обладает соответствующей компетенцией, в большинстве случаев вынужден отказать в участии в социальном волонтерстве, поскольку не в праве брать на себя подобную

ответственность. Волонтеры посещают самых незащищенных, прежде всего, в эмоциональном, психическом плане людей, и здесь не место потенциальным рискам.

Если человек объясняет, что он находится под наблюдением врача, проходит соответствующее лечение, и если в организации есть сугубо практические, прикладные формы деятельности, не связанные непосредственно с общением с подопечными, то таким волонтерам (при их общей адекватности, естественно) можно предложить данные формы работы. И конечно, порекомендовать обратиться к психологу организации.

Если же речь идет о таком распространенном, к сожалению, в наше время заболевании, как депрессия, то здесь опять-таки необходимо уточнить, проходит ли человек лечение и находится ли на данный момент в ремиссии. Если да, то препятствий к участию в волонтерстве обычно нет.

Обо всех особенностях кандидата, прошедшего собеседование, сотрудник обязательно сообщает координатору выбранной волонтерской группы. Потому что итоговое решение всегда за координатором выбранной группы.

Часто вопросы вызывает пункт, где нужно указать свою религиозную принадлежность. Для чего это необходимо? Мы светская организация, и у нас есть волонтеры — христиане, мусульмане, буддисты и атеисты. Мы с уважением относимся к личному выбору каждого человека. Однако религиозные практики бывают очень разные, в том числе и деструктивные, и тоталитарные. Вред подопечным могут нанести лженаучные, «народные», оккультные практики.

В рамках волонтерской деятельности волонтеры не могут заниматься проповедью каких-либо религиозных или псевдорелигиозных взглядов (включая астрологию, нумерологию, хиромантию и т. п.). Адепты нетрадиционных, в том числе оккультных, религий могут нанести непоправимый вред подопечным или другим волонтерам.

Четвертый этап собеседования: рассказ о волонтерской организации

Следует ознакомить кандидата с основной информацией об организации, обучении и возможностях, которые предоставляются волонтерам.

Я рассказываю о действующих волонтерских группах и сразу показываю на мониторе соответствующие страницы сайта. Говорю о Школе социального волонтерства, о возможности любого волонтера обратиться к психологу движения и о медиатеке на сайте Школы социального волонтерства, где собраны все наши видео и тексты обо всех аспектах волонтерской деятельности.

Очень важно донести до кандидата, как устроена структура волонтерской группы и каков порядок работы. Важно рассказать, что все волонтеры посещают подопечных только в составе волонтерских групп, в определенные дни и часы; что во главе каждой группы стоит координатор и именно он является тем человеком, которому волонтеры в процессе деятельности задают свои вопросы, с кем делятся переживаниями, у кого спрашивают совета и т. п.

Пятый этап собеседования: выбор волонтерской группы

Как будущему волонтеру выбрать подходящую группу для деятельности?

Здесь три ключевых аспекта:

- желание волонтера помогать определенной аудитории подопечных;
- возможности волонтера по времени и местоположению учреждения;
- мнение ведущего собеседования.

Конечно, если кандидат успешно прошел собеседование, выбрал конкретную группу и она подошла ему по расписанию,

это идеальный вариант. Остается только объяснить следующие шаги и пожелать доброго волонтерского пути, но бывают разные случаи.

Часто кандидаты спрашивают, можно ли походить в несколько разных групп, чтобы выбрать наиболее подходящую. Строгого запрета на такой выбор у нас нет. Однако я всегда рекомендую выбрать для начала одну группу и попробовать походить только в нее. Почему? Есть ряд причин для того, чтобы не посещать несколько групп «в экскурсионном режиме»:

- начинающему волонтеру лучше не «распыляться» и не «разбегаться взглядом по необъятному волонтерскому полю», а сосредоточить свое внимание на определенной группе, попытаться по-настоящему познакомиться с конкретными подопечными, координатором и другими волонтерами;
- если человек решил сходить один раз в какую-то группу (например, детскую больницу), чтобы составить впечатление, оно может оказаться неверным, потому что по одному-единственному посещению в большинстве случаев составить адекватное мнение трудно. Типичные примеры: детей может оказаться именно в данное посещение мало, а волонтеров много (обычно бывает наоборот); ребенок, с которым волонтер начал общаться, может быть не в настроении (а дети и их настроения всегда разные); медсестра может нагрубить (обычно персонал вежлив) и т. п.;
- для координатора и волонтерской группы подобные разовые посещения — только дополнительная нагрузка и возможное обесценивание (если волонтер пришел, посмотрел — «мне не понравилось у вас» — и ушел);
- детские дома, психоневрологические интернаты, колонии, дома престарелых — это не зоопарк и не выставка; любопытствовать здесь неприемлемо.

Если кандидату после нескольких посещений не нравится какая-либо волонтерская группа, он может выбрать другую.

Как кандидаты выбирают волонтерскую группу?

Обычно люди выбирают конкретную группу по местоположению учреждения (кандидат, например, живет в этом же районе) или по расписанию посещений.

В «Даниловцах» сейчас 30 волонтерских групп разной направленности, поэтому практически каждому человеку можно подобрать подходящее направление деятельности. Мы предлагаем следующий алгоритм, который отражен в таблице:

Хотите помогать детям?	Хотите помогать взрослым?
Детям с особенностями развития (ДДИ)	Взрослым и пожилым с особенностями развития (ПНИ)
Детям без особенностей развития (больницы)	Взрослым и пожилым без особенностей развития (дома престарелых)
Трудным подросткам (детский наркологический центр или приют)	Бездомным людям или заключенным

Конечно, самая популярная аудитория — это дети. Большинство кандидатов четко проговаривают, что хотят помогать именно детям. Оставшиеся несколько процентов выбирают помощь одиноким старикам в домах престарелых (сейчас они называются ПВТ — пансионаты для ветеранов труда), многие выбирают прицельно направление помощи бездомным людям (изредка заключенным).

Реже всего кандидаты выбирают помощь одиноким взрослым с особенностями развития в ПНИ. Абсолютное

большинство людей при упоминании о «психических заболеваниях» до сих пор представляют себе какие-то страшные картины, практически ничего общего с реальностью не имеющие. По нашему опыту в ПНИ не боятся идти те, кто так или иначе уже имел в своей жизни опыт подобных встреч, общения с такими людьми и знает, насколько им нужны внимание, общение, совместные занятия и сколько благодарности, заботы и добрых чувств они дарят своим друзьям-волонтерам, насколько значимые улучшения в их состоянии производят волонтерские посещения.

Когда кандидат определяется с выбором конкретной волонтерской группы, я оставляю ему свои контакты на случай, если человек захочет поменять группу, и даю контакты координатора выбранной группы, чтобы он с ним связался.

После собеседования я пишу координаторам о кандидатах, перечисляю фамилии и контакты тех, кто выбрал конкретные группы. Если по поводу кандидата есть сомнения, я всегда сообщаю координатору.

Согласно правилам движения «Даниловцы», следующий шаг для кандидата, который прошел вступительное собеседование, — личное собеседование с координатором выбранной группы. Это решающий этап, на котором координатор, естественно, имеет полное право отказать волонтеру и сообщить мне об этом. В зависимости от причины отказа я дальше или полностью отказываю волонтеру, или предлагаю посетить другую группу. Собеседование с координатором крайне важно, ниже я отмечу основные пункты.

Отказ волонтеру

Бывает, что во время собеседования кандидат начинает вести себя неадекватно, агрессивно, или отказывается предоставлять паспортные данные, или говорит, что является членом какой-либо деструктивной религиозной организации. В таких случаях я отказываю непосредственно во

время собеседования: мы прощаемся сразу, чтобы не терять ничье время.

Если человек ведет себя немного, скажем так, «нестандартно», или отмечает что-то в пункте анкеты «Наличие психических, инфекционных заболеваний, химических зависимостей, судимостей, постановки на учет в каком-либо диспансере»; или происходит что-то еще, из-за чего у меня возникают личные вопросы, я обычно прошу человека остаться на небольшой дополнительный разговор после общего собеседования, когда остальные кандидаты уйдут. Тогда у нас происходит более подробный и личный разговор, на котором принимается соответствующее решение. Бывали случаи, когда я колебалась и просила волонтера немного подождать «за дверью», а сама звонила координатору той группы, которую выбрал человек, объясняла ситуацию и спрашивала, готов ли координатор взять потенциального кандидата.

В «Даниловцах» решение о принятии кандидата в организацию принимается непосредственно на собеседовании, поэтому отказывать глаза в глаза действительно непросто. Здесь, как и на протяжении всего собеседования, сотруднику очень важно выдерживать профессиональную позицию. Кандидаты могут очень агрессивно реагировать на то, что им отказывают. И здесь полностью оправдывает себя пункт правил, где проговаривается возможность отказать «без объяснения причин».

Наиболее оптимальные варианты отказа в разных ситуациях приведены ниже.

- Выразить благодарность: «Спасибо, что уделите время, пришли к нам на собеседование, мы благодарны Вам».
- Выразить сожаление: «Мы сожалеем, что вынуждены это сказать, но...»
- Подчеркнуть, что вы не испытываете личной антипатии, а говорите исключительно как уполномоченный

представитель организации: «Собеседование — это такой этап, когда мы знакомимся с кандидатом, кандидат — с нами; и я, как человек, находящийся на должности принимающего собеседование, считаю, что наше сотрудничество не будет плодотворным / Вам будет не очень комфортно в нашей организации / мы не сработаемся».

- Если кандидат начинает спрашивать о причинах, можно сказать «правила нашей организации предоставляют мне полномочия отказать человеку без объяснения причин».

Понятно, что многое зависит от конкретных обстоятельств и человека, но общая тональность примерно такова.

Очень важный аспект: если вы понимаете, что с человеком что-то серьезно не в порядке, не нужно «подкладывать свинью» коллегам, другим волонтерским организациям и рекомендовать их ему: «мол, вы нам не подходите, но попробуйте себя там-то и там-то». Важно вежливо, но твердо отказать, не ссылаясь на коллег.

Собеседование, которое проводит координатор волонтерской группы

Часто кандидаты в волонтеры относятся к первому общему собеседованию чуть ли не как к приему на работу и поэтому ведут себя соответственно: официально и в рамках приличий. Однако ко второму собеседованию: с координатором выбранной волонтерской группы — люди расслабляются и показывают себя такими какие они есть. И это очень хорошо! Если координатор и кандидат искренне поговорили и кто-то из них понял, что совместное сотрудничество вряд ли получится, в этом нет никакой трагедии. Возможно, человек найдет себя в другой группе, а может, волонтерская деятельность в конкретном движении ему не подходит,

и в этом опять же нет ничего страшного. У каждого человека свой путь.

Очень важно для координатора встретиться с потенциальным волонтером в спокойной обстановке, не торопясь, подробно познакомиться и всё обсудить. Я всегда советую координаторам встречаться в кафе. Хорошо проведенное собеседование — это залог и фундамент дальнейшего сотрудничества, а часто и дружбы.

Основное содержание данного собеседования представлено ниже.

- Знакомство координатора и потенциального волонтера.
- Прояснение мотивации волонтера: почему он выбрал именно данную группу и подопечных?
- Рассказ координатора о волонтерской группе, подопечных. Подробное описание режима работы и организации каждого посещения.
- Знакомство с правилами конкретной волонтерской группы.
- Рассказ о волонтерской организации (таким образом подчеркивается, что волонтерская группа — это часть движения, а также напоминает о возможностях, которые предоставляет организация).

Крайне важно объяснить кандидату, что для всех вопросов, проблем, переживаний и инициатив волонтеров есть координатор.

Завершение

Конечно, быть ведущим собеседований в волонтерской организации социальной направленности очень непросто. Это серьезная ответственность. Сотрудника порой можно сравнить со стражем у ворот, за которыми волонтеры посещают самых уязвимых и не защищенных в эмоциональном плане людей.

Абсолютное большинство кандидатов в социальные волонтеры — очень хорошие, добрые люди, искренне желающие помочь детям, старикам, одиноким несчастным людям, но каждый раз, на каждом собеседовании ведущий не знает, что за человек перед ним, с какими целями и внутренними сложностями он пришел, будет ли он искренним.

Однозначных отказов, когда понимаешь, что человеку точно не место в социальном волонтерстве, к счастью, немного (хотя, нужно сказать, за последние пару лет такие случаи участились; возможно, это неизбежный эффект популяризации волонтерства).

Все люди очень разные — порой возникают неоднозначные ситуации, и сотруднику, с одной стороны, всегда необходимо помнить о главном волонтерском принципе «не навреди», а с другой стороны, очень не хочется ошибиться и отказать человеку, который пришел с открытым сердцем и добрыми намерениями.

Вопрос не только в безопасности, но еще и в том, как именно помочь человеку определиться с конкретной группой, потому что мало кто из кандидатов точно знает, куда хочет и формальные способы выбора (место расположения учреждения, дни и время посещения) не всегда работают, а искренне желаешь, чтобы человек попал именно в ту группу, к тем подопечным, к тому координатору, с которыми у него сложатся самые добрые и сердечные отношения.

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 — повышение эффективности труда и минимизация рисков как для подопечного, так и для самого волонтера. Однако на практике мы имеем два ограничения: 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 привносятся 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 его ресурсом. Не растратит ли он себя и не остынет ли к волонтерству? Если подготовка — 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, которые навещают бабушек в домах престарелых, отмечают, что волонтеры фактически никак не могут навредить старикам. Несмотря на старческие особенности, большей частью это люди с жизненным опытом, вполне ясно осознающие границы собственной безопасности. Правила и дисциплина дома престарелых тоже играют 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 всё 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?

О сути подготовительного процесса

Источник волонтерской силы — внутренняя мотивация; то, что созрело в сердце человека; его добрая мечта, требующая воплощения. Ответственность в волонтерстве может быть взята только самим волонтером лично и свободно. Тогда она действенна.

Суть обучения или подготовки волонтеров — в том, чтобы передать ответственность за волонтерское дело и результат, помочь людям взять часть общего дела на себя, а не быть пассивным исполнителем.

В социальной сфере причастность к чужой боли, скорби и одиночеству способна перевесить и разрушить всё на свете. Здесь ответственность не может быть волонтером «взята» заранее. Она может быть принята только после встречи с подопечными из опыта взаимодействия с ними.

Знания и умения в социальном волонтерстве нанизываются на ответственность человеком самостоятельно, словно бусинки на нитку. С учетом личностных особенностей и особенностей подопечных каждому волонтеру необходим свой набор знаний и умений!

Для волонтеров первично дело, а не предварительная подготовка. Осмысленная, востребованная, результативная работа — наиболее сильный мотиватор, питающий волонтера, поэтому самое важное на начальном этапе — чтобы волонтер принял ответственность. Задача организаторов

волонтерства — предложить организованное рабочее пространство, а уже потом разные знания и учебные программы, сопутствующие волонтерскому делу.

Именно в процессе работы у волонтера возникают реальные и актуальные вопросы, и организаторы волонтерства обязаны на них отвечать. Во-первых, как и что делать и что в итоге сделать? Этот вопрос частично может быть решен заранее. Во-вторых, как найти свое место, сработаться с группой, распределить роли между всеми волонтерами? В-третьих, как выстраивать, развивать и прекращать отношения с подопечными? В-четвертых, как вовремя осознать и решать личные проблемы, источником которых стало волонтерство? И в-пятых, как профессионально развиваться?

В какой форме организаторы волонтерства на всё это дадут ответы, неважно! Это могут быть серии семинаров и тренингов, консультации, чаепития, письма с рекомендуемыми статьями и видео и т. д. Важно, чтобы волонтеры свои ответы получили. При этом конкретные темы для встреч, лекций, мастер-классов определяются на основании обратной связи от волонтеров, запросов координаторов, экспертного мнения сотрудников, желания волонтеров поделиться опытом.

Какова выгода для волонтерской организации?

Подготовка и обучение волонтеров — это профессиональный рост волонтерской организации. Чем больше внутренних ресурсов и специалистов участвует в подготовке, тем лучше организация будет понимать внутренние, глубинные процессы волонтерства и в итоге будет более эффективно делать свою работу. Кроме того, участие в подготовке и обучении волонтеров для многих сотрудников (или опытных волонтеров) — 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 проговариванием 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 задания для волонтеров подготовлены.

В результате подготовки к акции или мероприятию волонтер, прежде всего, должен сам для себя ответить на вопрос: «При чем тут я?» Положительный и осмысленный ответ — гарантия ответственного участия волонтера.

Волонтер также должен знать:

- смысл происходящего, общую картину;
- свою роль в общей картине;
- где и во сколько он должен быть, график работы;
- форму одежды;
- что конкретно делать;
- где брать ресурсы, 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 всё 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 соразработчиками. 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 конкретного проекта. Для организации такой школы необходима заготовка проекта с ясными и понятными целями, достижимым результатом, предварительным пониманием количества и содержания волонтерских вакансий. Главное — творческая команда разработчиков, 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»;

- дает возможность 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 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 всё 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 со своей работой: от лидера группы и других волонтеров он очень быстро перенимает 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 вопросы, которые созрели у них в ходе работы.

Ниже перечислены этапы, которые волонтер проходит в своем обучении.

- *Минимально необходимые азы.* Безусловно, любой начинающий волонтер нуждается в базовой и структурированной информации о том, что и с кем он будет делать. Речь идет не столько об описании 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 привносят. 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 волонтер задает 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 волонтеров. К отношениям нужно как бы созреть, в отношения нужно вступить, трудности в отношениях нужно почувствовать на себе. Тогда предложенные ответы будут актуальными и востре-

бованными. 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? Всё это или что-то подобное очень значимо для любого волонтера, занятого в социальной сфере. Эти вопросы не могут остаться без ответов. Однако эта и та область, где невозможно, как сейчас модно говорить, заранее «прокачать себя».

- *Внутренний мир волонтера.* Самая трудная тема для подготовки волонтеров — вопросы, обращенные к самому себе: почему вчерашняя радость от общения с детьми в больнице ушла? В чем смысл моей помощи умирающим, если они всё равно уходят и уходят? Почему я не могу отделаться от чувства вины? Надо понимать, что это и есть та область, которая теснейшим образом связана с внутренними силами человека, его возможностью плодотворно и надежно помогать, и потому именно эта область требует особого внимания.
- *Профессионализация.* Для тех волонтеров, которые 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. Впишите предложенные выше темы:

практические навыки, волонтер и подопечный, внутренний мир волонтера, профессионализация. Волонтеры смогут сами, в зависимости от их уровня и интереса, выбирать 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 — тот, кто действует по свободной воле.
2. Волонтер призван честно ответить себе на вопросы: чего 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 — 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, некачественность 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), которые уже существуют. Работа в волонтерской организации — всегда компромисс между мечтой и реальностью, и сам волонтер должен быть готов к такому компромиссу.

9. Волонтерство — 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 — интегрироваться 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.
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 варианта 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 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: приходить к подопечным и помогать им или исправить несправедливость, но прекратить волонтерское присутствие?

XI. ПОДДЕРЖКА, СОПРОВОЖДЕНИЕ И ПРОФИЛАКТИКА ВЫГОРАНИЯ ВОЛОНТЕРОВ

Для чего нужны сопровождение и поддержка волонтеров

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп

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 помогать добровольцу? 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 спасать 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 причина, чтобы 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.

Однако даже в этом случае, если волонтер принципиально отказывается от поддержки со стороны (друзей, близких, специалистов и проч.) либо у него нет возможности получить поддержку, он становится «Бэтменом», потому что он должен отдавать, отдавать, отдавать. Если волонтер отдает, а сам не принимает помощи от других, то 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 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 — 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 — недостаток навыков и умений для начала волонтерской деятельности. Как лепить? Как рисовать? Как раскладывать материалы? Всё это волонтеру-новичку нужно знать, чтобы 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. Этому тоже учатся на практике; здесь у каждой нашей волонтерской группы тоже 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 стадия, которую я называю самореализацией. Она состоит в реализации потенциала взаимодействия волонтера с подопечным, 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 поделки из бисера 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 решения. При этом сопровождающие работают не только с проблемами личного характера — они также 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 с разной степенью близости друг для друга. В силу того что у разных таких сообществ подопечные из различных слоев населения (сироты, тяжело больные дети, бездомные люди, заключенные), каждая группа нуждается в своем 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 агрессией самих детей). А иногда ребята в группе просто друг друга плохо знают, и задача встречи — познакомиться поближе, узнать друг о друге что-то неожиданное, поддержать атмосферу взаимного доверия и радости.

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 способу 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 отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп

Я скажу о выгорании не с научной точки зрения, а в том аспекте, 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 из чувства долга, 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... доходишь 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.

Иногда 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, позаботиться о себе, получить 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, но, даже получив «критические» результаты, человек может отнестись к ним по-разному. Либо пожалеть себя: «Бедный я, несчастный, я выгораю» — и пойти отдавать дальше, либо сказать: «Стоп, будем разбираться, я буду себе помогать, я буду искать помощи от других». Это ответственность самого человека, его выбор.

Дальше специалист может помочь разобраться: «Чего ты хочешь?», «В чем ты находил смысл раньше, ради чего ты пришел в это дело?», «Что хотел получить?» и т. д. 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.

Может 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 причины выгорания: Бог тебе дал задачу, и за время волонтерства задача 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 наполнят тебя силой и радостью.

Эмоциональное выгорание волонтеров

Светлана Блинова — экс-ведущая направления психологической поддержки волонтеров добровольческого движения «Даниловцы»; экс-координатор волонтерских групп в детской психиатрической больнице № 6, в ДДИ № 24, в приюте «Дорога к дому», 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, работниках социальноориентированных благотворительных организаций, волонтерах. Именно эти люди большую часть рабочего времени проводят с людьми, общаясь с ними и оказывая на них влияние, встречаясь с их чувствами, порой нелегкими. О выгорании есть немало литературы, предназначенной для 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 всего человека. Оно отражается на телесном (частые болезни или обострение хронических заболеваний, изменения веса, режима сна, отсутствие чувства бодрости) и психологическом (трудно переносимые чувства, потеря смыслов, снижение познавательных способностей) уровнях. Могут даже разрушаться отношения

с близкими людьми. «Выгоревший» бывает раним, обидчив, раздражителен, избегает общения или становится плаксив и / или чрезмерно тревожен. А бывает и так, что в эмоциональном плане «выгоревший» становится похожим на робота. При обучении может снижаться внимание, затрудняются 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, снижается 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 часто отсутствуют 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 схожие. 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, 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: употреблении наркотиков, алкоголя, социально и лично опасных действиях. Однако 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 происходит дисбаланс между «брать» и «отдавать». Человек становится не способен сказать «нет», берет на себя задачи, превышающие его возможности.

Однако у эмоционального выгорания может быть и положительный аспект. Дело в том, что человек в итоге решает отказаться от чего-то, что разрушительно для него. Исследуя себя «на прочность» и дойдя до предела, он 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 к выздоровлению.

Существует «Методика и диагностика профессионального выгорания МВІ». Ее авторы — К. Маслач и С. Джексон. Автор адаптированного варианта — К. Водопьянова. В анкете 22 вопроса, ответив на 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 следить за своим психическим состоянием и восстанавливать эмоциональный баланс, то холерики и меланхолики по своему складу больше подвержены эмоциональному выгоранию.

Есть и физиологические предпосылки: если есть 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, 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, 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 один 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 эмоционального выгорания, — слишком жесткие или слабые границы личного пространства. Если человек представляет собой замкнутую систему, что сочетается с не соответствующими 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 ожиданий 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 распланирована по минутам. И это одобряется окружением, ставится в пример другим. Таким «суперлюдям» сложно понять, что они близки к эмоциональному выгоранию. Однако 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, при этом у него работа, учеба, помощь друзьям, родственникам. Волонтер может таким образом испытывать себя на прочность и чувствовать, что нужен всем; может получать одобрение от окружающих его людей за свою активность, отзывчивость, доброту... Однако 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. Всё 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: игнорировать его, и тогда есть вероятность, что эмоциональное выгорание станет хроническим и приведет 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 четко и глубоко не осознает, что положительного приносит ему самому его доброе дело, то для него существует опасность втянуться в деятельность, разрушающую его.

Как распознать выгорание

Как уже было сказано, один из признаков — ухудшение самочувствия. 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 испытывать 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 работает о других.

В плане общения 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 такое состояние называется «деперсонализация» — отказ от своей личности, нежелание быть собой. Это свидетельство того, что человек на грани эмоционального опустошения, и в таком случае координатор должен помочь волонтеру остановиться,

сделать перерыв в своей деятельности, посоветовать обратиться к психологу.

Эмоциональное выгорание проявляется и в снижении самооценки. Волонтер может в целом справляться, но считать: «Вот там-то мы не доделали, там-то можно было сделать лучше...» Могут даже появиться 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 — 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 по возможности не загружать волонтера ответственной и серьезной работой. Однако при этом ни в коем случае нельзя критиковать или обесценивать его. Надо спокойно поговорить с ним 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 или каникулы». Однако не как отвержение со стороны группы, а как поощрение его как самого активного волонтера. Можно сказать ему, что, отдохнув, он сможет как бы взглянуть со стороны на свою группу, найти пути совершенствования ее деятельности. Участие волонтера в группе тогда 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, 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 — естественное 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: он испытывал себя, проверял на прочность, много отдал и 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.

Всё 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 такое 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 — деятельность, приносящая пользу волонтеру, а не изматывающая 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 необходимы понимание возможности эмоционального выгорания и готовность принять помощь от других в его преодолении. Важно, чтобы и сам волонтер принял ответственность за свое благополучие в начале волонтерской деятельности, не доходя до эмоционального выгорания, иначе 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 отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп;

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. 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, они сами заболели или день рождения у родителей.

Бывают очень интересные ситуации: волонтер говорит, что не придет в такой-то день в больницу, поскольку у его мамы день рождения. Вскоре он передумывает и говорит, что всё-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 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 неподобающее (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 вред. Не оправдал надежд или ожиданий. Однако 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 расстроится, когда он не придет. Здесь чувство вины оправдано: оно подсказывает об ошибке в отношениях с ребенком. Если волонтер не в первый раз так обманывает ожидания малыша, то координатор может передать

о переживаниях ребенка волонтеру, чтобы он так себя больше не вел.

Однако если волонтер четко и ясно формулирует, 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 всё 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 подопечный.

Единственно правильная позиция для общения — на равных, как партнеры и друзья. Каждый ценен и дорог не потому, что чем-то владеет или не владеет либо что-то умеет или не умеет, а просто сам по себе. Координатору очень важно помогать волонтеру в таком действительно партнерском

отношении, на равных, чтобы волонтер не проваливался «вниз» или не поднимался «наверх». В этом случае 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 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. Неприход к ребенку волонтера не рушит его жизнь. 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 дают 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 всё будет хорошо.

Есть и еще одна причина иррационального чувства вины волонтера. В нашем случае волонтерство — выстраивание с подопечными личных отношений, 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», с реальным опытом, что он чего-то не может ни сам, ни через родителей. Это 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 всё получилось бы». Вина в этом контексте — такое буферное чувство.

И у волонтеров могут включаться именно такие чувства. Когда ты почти никак не можешь 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 действительно виноват. Очень важно поэтому рассмотреть ситуацию с такой точки зрения: а кому нанесен реальный ущерб? Начинать надо с понимания, что 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, на котором работаем с чувством вины. Мы просим участников написать на бумаге, что бы 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 необходимо сказать: «Ты сделал достаточно. Отдыхай!»

Если волонтер не может отстраниться и посмотреть со стороны, то чувство вины может стать инструментом манипулирования им и со стороны подопечных, и со стороны организаторов волонтерской помощи. Например, мы видели маленькую девочку в НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко, которая выстроила вокруг себя всю волонтерскую группу, потому что ей не нравилось всё, 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 всё 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 нет возможности

получить взамен то, что хочет именно он. Если человек идет по своему желанию, это его поддерживает и придает ему сил. А если он идет по желанию координатора, координатор получает желаемое, а волонтер только тратит силы, но при этом не восполняет.

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 развлекала этого волонтера, я оправдала его ожидания», — дети это всё 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 как можно дольше ходил в больницу и происходили настоящие встречи, важно заранее проговаривать с волонтером, что мы делаем и на что волонтер готов, а на что нет. 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. Всё равно, конечно, будет всплывать чувство вины — сильное, неосознанное: мы все этому подвержены постоянно, особенно в отношении личной свободы и ответственности. Однако 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 неблагоприятное дело. Одна из задач волонтера — расти в новых отношениях, в уважении к себе, Богу и другому человеку. Так постепенно «темница вины» будет сменяться на «пространство личной свободы и ответственности».

Сопровождение волонтеров в различных моделях волонтерских организаций

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

Сопровождение волонтеров — неотъемлемая, базовая и в то же время сложная, многосоставная 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 лишиться 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», который ведет волонтера, держит его за руку, 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, становится способным к ответственному, эффективному и в то же время нетравмирующему, значимому и полезному для него самого волонтерству.

Говоря проще, сопровождение волонтеров — это быть рядом, отвечать на вопросы и запросы, возникающие у волонтеров, и решать их проблемы.

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.

Ниже представлены задачи по сопровождению волонтеров в социальном волонтерстве.

1. Научить, что и как делать (это направление по сопровождению волонтеров подробно изложено в предыдущей главе).
2. Организовывать 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 всё от «А» до «Я», да еще преодолевать препятствия.

Правильно организованный труд — это:

- ясно поставленная задача в измеримых категориях (надо покрасить конкретную стену в зеленый цвет за

4 часа или сопроводить этого пожилого человека на прогулке, поддерживая его, чтобы он не поскользнулся, и т. д.);

- определенные условия (время, место, форма одежды, дополнительные условия и т. д.);
- оборудованное рабочее место;
- обеспеченная безопасность работы;
- предоставленные ресурсы;
- обозначенная зона свободы и творчества (она может быть как нулевой, так и абсолютной; важно именно обозначить ее);
- наличие ответственного лица, ставящего задачу, принимающего работу и решающего проблемы;
- зона ответственности волонтера, обговоренная с другими волонтерами, сотрудниками волонтерской организации и персоналом учреждения, в котором находятся подопечные. Это очень важно, чтобы избежать недоразумений, когда, к примеру, нянечка в больнице просит волонтера, играющего с ребенком в шахматы, помыть полы, в то время как это ее работа.

Правильно организованный труд — гарантия для многих волонтеров, что их личная добрая мечта реализуется, и 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. Помогать налаживать отношения с подопечными. В социальном волонтерстве определяющими являются личные отношения с подопечными. Невозможно

помочь человеку, если он не готов и не хочет принимать помощь, 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 всё предугадать нельзя. Однако учиться этому во время волонтерства можно и нужно, и потому 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 зависят не только качество и плодотворность работы отдельного волонтера, но и порой целое волонтерское направление, 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. Организовывать дополнительное обучение по неволонтерским темам, предлагать 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 позитивными, если волонтерская организация выйдет за рамки только работы и станет для них сообществом единомышленников, пространством общения, получения новых знаний, досуга и т. д.

8. Организовывать 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 реализовывать свои задумки и проекты.
- При организации сопровождения волонтеров со стороны волонтерской организации необходимо соблюдать следующие принципы:

- волонтер — взрослый самостоятельный человек, и он сам несет ответственность за свои чувства 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 накопленном дружными опыте;
- волонтерская организация поддерживает инициативу волонтеров;
- средства сопровождения и поддержки волонтеров организация подбирает, исходя из возможностей.

Особенности сопровождения волонтеров в разных моделях волонтерских организаций

Сопровождение волонтеров должно быть «растворено» в работе и внутренней жизни волонтерских организаций. Однако оно сильно зависит от той 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 сторонний источник волонтеров, не требующий особых усилий со стороны волонтерской организации. Во-вторых, мероприятия. Мероприятия или акции, как правило, организуются группой лиц, которые в отношении к волонтерам занимают 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 в любое время, возможны длительные перерывы и большая плотность;

- у акций и задач есть свой ответственный и команда организаторов;
- возможна сменяемость волонтеров;
- допустимы низкая 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.;
- организовать 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;
- принять 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 и 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 было сказано выше, в том, что создается своего рода накопительная система для волонтеров, то есть 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 волонтерской модели «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 разными и меняться от задачи к задаче;
- акции и мероприятия должны быть равномерно распределены во времени (от одного раза в две-три недели до одного раза в один-два месяца). Сообщество не должно стоять без дела;
- для реализуемых задач допустима сменяемость волонтеров;
- каждый волонтер может и хочет 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 (практические задачи, мероприятия и т. д.).

Центральный элемент всей работы — работа с волонтерами, а вернее — работа с сообществом. От нее зависит не только «качество» волонтеров, но и их наличие. Сообщество 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.;
- организовать общую минимальную подготовку и инструктаж волонтеров;
- обеспечить равномерный план работы волонтеров. Задания должны предлагаться не 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 задания и имели достаточные навыки работы 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 менее чем раз в полтора месяца;
- организовать и предложить досуг для волонтеров;
- организовать и предложить поддержку (в том числе психологическую) для волонтеров;
- сформировать систему поддержки волонтерских инициатив;
- вести электронную базу волонтеров.

Обязанности ответственного за проект:

- оформить и отправить заявку на волонтеров;

- принять 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.

Таким образом, 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 модели «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; 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, минимизация 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 разниться от строго пирамидальной до «общины». То есть 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.;
- организовать 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;
- сформировать систему поддержки волонтерских инициатив;
- вести электронную базу волонтеров.

Обязанности координатора волонтерской группы:

- вести малую электронную базу волонтеров;
- формировать запрос на волонтеров;
- ставить внутренние задачи;

- организовывать труд волонтеров;
- осуществлять работу с волонтерами-новичками, их подготовку и сопровождение на первых этапах;
- взаимодействовать с руководством волонтерской организации и руководством учреждения, где работают волонтеры;
- организовывать поддержку волонтеров;
- распределять ресурсы;
- осуществлять контроль за работой волонтеров;
- решать проблемы, возникающие во время работы волонтеров;
- организовывать систему обратной связи от волонтеров;
- способствовать неформальному общению волонтеров;
- организовывать систему преемственности опыта в группе;
- предоставлять отчет о проделанной работе ответственному за волонтеров;
- осуществлять подготовку преемника в случае прекращения координаторства.

О супервизии координаторов волонтерских групп

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко

С момента основания движения основополагающей рабочей позицией всегда был и остается координатор волонтерской группы. Будучи глубоко вовлеченным в эмоционально напряженную сферу социального волонтерства, он нуждается в том, чтобы кто-то мог выслушать, ободрить, помочь разрешить проблему, дать совет со стороны. Для создания системы упорядоченной и тесной поддержки координаторов с осени 2018 года в «Даниловцах» появилась позиция супервизор координаторов волонтерских групп.

Супервизор — это сотрудник, который:

- находится в курсе происходящего в волонтерской группе через общение с координатором;
- помогает координатору советами и рекомендациями;
- поддерживает смыслы служения координатора и его группы, показывает новые ракурсы;
- подсказывает свежие идеи, вдохновляет, мотивирует координатора;
- напоминает координатору о стандартах деятельности, информирует о всем спектре мероприятий и новостях из жизни других групп и движения в целом.

Какие вопросы координатор решает с супервизором?

С супервизором координатор обсуждает процесс работы группы в учреждении; вопросы по работе с волонтерской группой в целом и общения с каждым волонтером в отдельности; контакт с подопечными: как он налаживался с тем или иным подопечным, как именно он происходит, в каком направлении можно двигаться.

Психолог и куратор волонтерской деятельности по административным вопросам — это люди, к которым обращаются с четким вопросом и просьбой дать ответ. А к супервизору в первую очередь обращаются за ободрением и одобрением. У координатора регулярно возникают вопросы, и не какие-то этические или дисциплинарные, а чисто человеческие: например, правильно ли он поступил в той или иной ситуации. И супервизор — именно тот человек, который скажет координатору: «Да, ты имеешь право так поступить, если ты этого хочешь. Да, ты действительно можешь это сделать. Да, подопечный сделал то-то, и если бы ты был спокоен, то поступил иначе. Но ты не был спокоен и поступил так, и это нормально в твоём состоянии. Ты молодец». Супервизор — тот человек, который разрешает сомнения координатора, а их порой немало.

В случае если координатор что-то хочет изменить в своей группе, он тоже может обратиться к супервизору. К примеру, на посещение приходит столько-то волонтеров, а координатору хотелось бы столько-то. Или ситуация: часть подопечных уходит, а у волонтеров остаются к ним какие-то чувства. Как ввести некий ритуал прощания? Вот уходящий с поля человек — он что должен сказать волонтеру? Или, может, у него что-то должны спросить или поблагодарить? Что должно произойти, чтобы эта ситуация для всех прошла нормально, чтобы волонтеры потом не думали, что,

мол, мы этого человека обидели. Или чтобы координатор не был виноват, что волонтер в первый раз пришел на посещение и что-то не сделал или не доделал, а подопечный из-за этого ушел, обиделся... С такими ситуациями не пойдут к психологу, а позвонят супервизору сразу после посещения. И супервизор скажет, что человек имел право уйти, и у каждого есть право на выбор, а ты молодец. Потом вместе они смогут придумать что-то, что можно ввести в работу, чтобы любая ситуация стала более безопасной.

Супервизор по отношению к координатору — он кто?

«Супервизор» — слово для волонтерской темы непривычное. Сразу возникает ассоциация с супервизором в психологии, а супервизор волонтерского движения таковым не является. Супервизор довольно много контролирует координатора, дает свой взгляд. С одной стороны, есть некий этический стандарт «Даниловцев» по отношению к персоналу, волонтерам, самим координаторам. Мы небезупречны, но мы стараемся. С другой стороны, есть некоторые правила учреждения, и координатор не всегда может учесть всё. Например, координатор может заказать социальное такси, но не спросить, есть ли у них лицензия на перевозку, например, людей в колясках (или, наоборот, тех, кто не на колясках). А супервизор может сказать: «Прекрасно, что ты организовываешь вот это! А ты случайно это не забыл? Потому что вот так надо сделать». Супервизор проконтролировал координатора.

В волонтерской организации есть различные правила. К примеру, координатор может отказать волонтеру без объяснения причин, но некоторые координаторы могут сделать это в какой-то свойственной именно им форме, иногда не очень корректно. И тогда супервизор про себя понимает: да,

вот сейчас человек сделал это, и я его поддержал, сказав: «Да, молодец. Тебе было некомфортно, ты имел право отказать — и ты отказал. Но можно еще отказ сделать вот в такой форме, а можно вот так». Потому что супервизор чувствует, что координатор отказал, но сделал это не вполне этично. И волонтер, которому отказали, может сейчас пойти к куратору волонтерской деятельности или начать писать какой-то пост в «Фейсбуке». Может, отказывать стоит немного в другой форме. И отказать без объяснения причин — это не значит вообще проигнорировать и удалить из чата. Супервизор с координатором начинают разбираться в этой ситуации, как именно повели себя все участники. Если понятно, что это произошло не вполне в традициях «Даниловцев», то супервизор может предложить координатору иные варианты, как можно это делать в будущем. Тут проявляется контролирующая функция супервизора в волонтерстве, которой нет у супервизора в психологии.

Второй момент. Каждый координатор, ведя волонтерскую группу, воплощает какой-то свой проект. Он пришел по своим мотивам сделать что-то, что для него ценно, привнести то, что он считает важным, и его волонтерская группа в некотором смысле — авторский проект. Однако реализовать его в том виде, в котором координатор хотел бы, у него получается не всегда. Иногда бывает, что координатор не вполне умеет общаться с незнакомыми людьми, тревожится, некомфортно себя чувствует, когда волонтеров одновременно приходит много, но при этом он очень этого хочет. И тогда супервизор может сказать так: «Смотри: то, что ты делаешь, приводит вот к такому результату. Если ты доволен этим результатом, если тебя устраивает количество волонтеров, если тебе так комфортно и спокойно, то у тебя может быть вот такая группа». Найти ей подходящее название, образ, метафору; сказать координатору: «Ты созидаеть вот это».

А бывает иная ситуация. Координатор говорит: «Мне не просто с этим, у меня нет сил на то-то и то-то, но я хочу вот это». И супервизор отвечает: «Теми методами, которыми ты действуешь, желаемого результата не добьешься. Тебе надо меняться. Давай попробуем сделать вот это или вот это, наладить вашу жизнь в чате, ваши отношения, когда вы идете от метро или к метро, и посмотрим, что будет». Тут у супервизора есть возможность помочь координатору построить то, что он хочет, а если он не теми средствами добивается того, чего хочет, дать увидеть это и помочь ему действительно воплотить его мечту.

Некоторые координаторы комплексуют, когда другие координаторы на общих собраниях рассказывают о своих группах, какой у них там «пир горой», на посещение приходит по 10 волонтеров. Однако они действительно чувствуют себя комфортно, когда на посещение приходит 2–3 волонтера! Им кажется, что если они скажут, что у них на посещении меньше людей, то на них как-то не так посмотрят... И помочь человеку ужиться с этой ситуацией тоже задача супервизора.

Зачем движению нужна супервизия?

Супервизия нужна, чтобы сотрудники были в курсе того, что происходит с волонтерской группой в учреждениях. Вот есть волонтеры, которые прошли собеседование. Вот сотрудники движения встретились с администрацией учреждения и договорились о том, как именно будут происходить волонтерские посещения. Однако дальше нужно наблюдать, что именно будет происходить. Координатор может организовать свою волонтерскую группу таким образом, что способ отношений с волонтерами и подопечными в ней не совсем соответствует стандартам «Даниловцев». Это значит, что где-то что-то мы пустили на самотек, где-то

недоработали. Иногда бывает тревога о том, что мы не видим активности какой-то группы, и нам надо восстановить процесс. Мы стараемся, чтобы следующий координатор группы был из Школы координаторов, чтобы поддержать стандарт «Даниловцев» — и этический, и человеческий, и мировоззренческий.

Зачем супервизия нужна координатору?

Как показывает опыт, большей части координаторов очень важно рассказать о том, что у них происходит в группе. Некоторые координаторы, уходя с посещения и прощаясь с волонтерами, сразу звонят супервизору. Чаще это не формальный звонок для галочки, а подробный рассказ на 20–30 минут. Координаторам это действительно важно.

Также координаторам важно «сверить часы». Бывает, что координатор, чувствуя ответственность, считает, что он совершил какую-то оплошность, где-то недосмотрел или недоделал, из-за этого что-то произошло. Человек нуждается в ободрении и одобрении. Кроме того, волонтеры не всегда готовы креативить сами, а координатору бывает тяжело снова придумывать что-то новое. В общении с супервизором координатор может почерпнуть новые идеи для группы. Иногда координатору важно рассказать про собеседование с новым волонтером: как оно прошло, каким показался новый человек. Также координатор звонит супервизору с вопросом о том, как провести встречу волонтерской группы, как придумать какую-то последовательность действий. Звонят и по поводу сложных подопечных: как лучше себя повести в той или иной ситуации или (если событие уже случилось) правильно ли они себя повели.

Пример: у меня есть один хороший студент. Он восприимчив к критике. Ему можно делать бесконечное количество замечаний, и он будет подчищать всякие мелочи. Однако у него есть одна особенность: несколько раз за урок он

должен услышать, что он молодец. Причем человек он настолько осознанный, что, когда моя критика продолжается, он говорит: «Но я же всё равно молодец, правда?» Сам мне напоминает. Этот человек готов работать и включаться, но ему важно услышать, что он молодец. Думаю, что и большинству координаторов важно слышать, что они — молодцы. Супервизор — тот человек, который регулярно: и в разговорах раз в неделю по телефону, и в переписке, и всему «зонтику» (своей группе координаторов) — раз в месяц говорит о том, что они молодцы. И это правда. И это важно.

Кто подходит на позицию супервизора?

Супервизоры в «Даниловцах» — это люди, которые принимали активное участие в жизни движения или были когда-то координаторами, о которых осталась добрая память. Супервизором должен быть человек, которому координаторы смогут доверять, на кого они будут ориентироваться, к советам которого будут прислушиваться.

На позицию супервизора хорошо подходят бывшие координаторы. Однако есть нюанс. Если человек — безусловный лидер группы, ему может быть трудно сразу выполнять работу супервизора. Ему надо будет учиться видеть других людей, поддерживать их. У супервизора может быть отличное от координаторского отношение к происходящему, другое видение. Однако супервизор, особенно если он авторитетен для своих координаторов, не должен продавливать и навязывать свое мнение. Это важный момент. Координатор не должен быть ущемлен в своей свободе. Иногда супервизор сам смущается и сомневается: может ли он разрешить координатору поступить так, если ему самому кажется, что это ни в какие ворота не лезет, а координатор этого хочет? Может ли он позволить этому произойти? В этом случае уже я,

как руководитель супервизорской группы, должен постараться объяснить супервизору, что да, действительно, координатор имеет право поступить так, как ему хочется. Просто потом придется поработать с последствиями этого поступка.

Как в «Даниловцах» организована супервизия?

У каждого супервизора есть какое-то количество координаторов под его крылом — от четырех до шести. Мы называем эту группу «зонтик». "Зонтики" встречаются раз-два в месяц на два с половиной часа. Есть еженедельные созвоны с каждым координатором. Встречи супервизоров с руководителем супервизорской группы тоже проходят один-два раза в месяц. Есть некоторая жизнь чата или группы в WhatsApp: фото, ссылки, поздравления с днем рождения и т. д. Плюс текущая переписка и созвоны по ситуации.

Даже когда координаторов было мало, в «Даниловцах» как-то сразу решили, что координатор никогда не остается один. Если бы у координатора не было своего координатора (супервизора), который о нем печется, мы бы не смогли просить от него такого же отношения к своим волонтерам. Однако супервизор есть, и поэтому мы можем декларировать, просить, чтобы координатор также не оставлял своих волонтеров, не бросал ситуацию на самотек. Со временем количество волонтерских групп и число их координаторов росло, и в какой-то момент один человек уже физически не мог общаться со всеми. И мы «размножили» эту систему. Но если бы была обратная ситуация, в которой координаторы всегда жили своей автономной жизнью: порой обижались, замыкались, но чувствовали себя хозяевами процесса — и вдруг появляется какой-то супервизор... Тут действительно может возникнуть ощущение, что наступил контроль и что координатор теряет свою творческую инициативу. Думаю, введению супервизии всё равно должен

предшествовать момент неформального общения с координаторами, совместного проживания какого-то опыта, даже простого: похода куда-то или поездки, совместного обсуждения кино, психологического опыта или чего угодно — границ ответственности волонтеров, каких-то совместных упражнений. Когда люди научатся доверять, быть вместе, почувствуют, что могут вполне безопасно поделиться своими ощущениями, сомнениями, когда это будет укоренено в культуре организации, тогда и появление супервизора будет естественной ситуацией.

Восемь правил работы супервизора координаторов волонтерских групп

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

Координатор волонтерской группы — ключевая позиция в добровольческом движении «Даниловцы». Без него не будет команды волонтеров, а значит, и посещений подопечных — того, ради чего организация создана и действует. Однако координатор не просто «винтик» в системе, он нуждается в постоянной бережной поддержке. И ее дают супервизоры.

Предлагаю те правила работы супервизора координаторов волонтерских групп, которые я определила для себя после полутора лет работы в этой должности.

1. Всегда будь рядом: для координатора супервизор — принимающая опора, опытный наставник, профессиональный друг, старший коллега. Координатор имеет право рассчитывать на то, что получит отклик супервизора на свои начинания, узнает ответ на мучающий его вопрос либо услышит честное мнение о сложной ситуации.
2. Слушай и спрашивай: очень важно дать координатору возможность рассказать всё самое важное, поделиться, с одной стороны, радостями, достижениями, восторгами, а с другой — болями, проблемами, даже

жалобами. Бывает, что в процессе рассказа у координатора всё структурируется в голове, и даже само по себе приходит решение или возникает идея.

3. Советуй, но не дави: супервизор — не начальник и не контролер в строгом смысле этого слова: может советовать, давать рекомендации, предлагать поступить так или иначе, но всё равно окончательное решение — за координатором. Исключение — только какие-то важные ограничения (базовые правила движения, требования закона о персональных данных и т. д.). В частности, если координатор хочет разместить портретные фотографии с подопечными в публичном доступе, а учреждение не давало согласия или даже напрямую запретило, супервизор обязан четко сказать координатору, что этого делать нельзя. И еще один пример настоящей просьбы: в моей практике был случай, когда один из волонтеров негативно влиял на координатора, обесценивал его работу, создавал некомфортную обстановку в коллективе. Я настойчиво посоветовала исключить такого участника, и это спасло положение. Координатору надо беречь себя! Об этом скажу еще в следующем пункте.
4. Вдохновляй и береги: супервизор, насколько это возможно, не подменяя психолога или другого помогающего специалиста, через свои вопросы и полученные ответы или просто рассказ координатора следит за его общим состоянием, самочувствием, выгоранием. Он может подсказать координатору, что пора принять решение либо отдохнуть, переформатировав работу, либо вообще прекратить координаторскую деятельность, если это единственный выход в тех обстоятельствах. Непременным условием для такого взаимодействия является готовность координатора открыто и откровенно говорить о личном, то есть отношения

между супервизором и координатором должны быть достаточно доверительными.

5. Храни секреты: если координатор делится чем-то сокровенным и наболевшим, но не хочет, чтобы еще кто-то об этом узнал, уважай право на конфиденциальность. Исключение из правила — только когда речь идет о каких-то крайних ситуациях, когда неразглашение приведет к тяжким последствиям для самого координатора, его подопечных или волонтеров.
6. Прокачивай себя: супервизор, как и любой специалист, должен читать, узнавать, учиться, развиваться не только в своей тематической сфере (особенно это касается работы координатора в конкретном учреждении), но и в плане общего кругозора. Так он будет более эффективен и полезен на своем месте.
7. Обращайся за советом: супервизор тоже человек и имеет право чего-то не знать. Для этого есть руководитель супервизорской группы, другие супервизоры и вообще управляющая команда движения. Вместе ответ обязательно будет найден!
8. И наконец, наслаждайся тем, что способен внести свой вклад в достижение большой цели — постоянно и регулярно посещать подопечных и дарить им радость!

XII. О МОСКОВСКОМ ОПЫТЕ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЛОНТЕРОВ В СТАЦИОНАРНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

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

Вот уже полгода Департамент труда и социальной защиты населения Москвы совместно с некоммерческими организациями реализует программу долговременной регулярной волонтерской помощи людям, проживающим в стационарных учреждениях социального обслуживания. Сегодня в Москве не осталось сиротских учреждений, приютов для детей и взрослых, психоневрологических интернатов, домов для престарелых без волонтеров.

Да, программа начата недавно, да, остается много спорных вопросов, охват благополучателей волонтерской помощью пока не очень высок — немногим более 10 %. Однако волонтерство теперь — неотъемлемая сторона социальной работы, и оно отнюдь не акции студентов, курсантов и бизнес-компаний, а постоянное системное присутствие общественников в госучреждениях.

Я думаю, этот опыт будет полезен регионам. Попробую описать основные моменты с точки зрения некоммерческой организации.

Сразу оговорюсь, что речь пойдет о волонтерстве, не требующем профессионального участия, то есть о таком волонтерстве, в котором может принять участие любой взрослый человек вне зависимости от профессии и компетенций. Про вопо-волонтерство безвозмездный труд, когда люди (психологи, логопеды, юристы и т. д.) оказывают профессиональные услуги, я обсуждать не буду.

Главное преимущество

Как бы ни хотелось общественникам, развитие социального волонтерства без государственного участия невозможно, хотя бы потому, что волонтеры работают в госучреждениях. А это участие, в свою очередь, невозможно без формализации и регулирования. И тут есть три варианта. Первый — когда общественники полностью самостоятельны. Это то, что было многие годы, но уже ушло в прошлое. Подавляющее большинство учреждений не сотрудничали с НКО, боясь прозрачности и неизбежных перемен. Второй вариант: когда, повинуясь предписанию правительства, госучреждения открывают двери для сотрудничества, но только на своих условиях, опять же из страха. Это то, что сейчас происходит почти повсеместно. Региональные профильные регламенты о волонтерстве почти нигде не приняты. Значимого охвата госучреждений системным волонтерским присутствием нет. И третий вариант: когда формализация и регулирование отношений имеют своей задачей сохранить действенную и действующую социальную технологию волонтерства, отработанную общественниками.

В Москве участниками программы по развитию волонтерства стали самые опытные и авторитетные благотворительные организации: Союз волонтерских организаций и движений, Центр лечебной педагогики, БФ «Волонтеры в помощь детям-сиротам», движение «Даниловцы», БФ «Старость в радость». Они уже сформировали свою волонтерскую

технологии, доказали ее эффективность и обладают ресурсами для ее развития. Департамент социальной защиты не пытается переписать эту технологию, а вместе с общественниками выстраивает новую для города модель партнерства в области социального волонтерства. Благодаря этому формальная сторона дела является производной от накопленного НКО опыта и отражает внутренние стандарты работы НКО по организации волонтерства и помощи благополучателям.

Цели и принципы

Для меня очевидно, что программа по развитию социального волонтерства в стационарных учреждениях является самодостаточной и не претендует на строгую принадлежность к чему-то «высшему», будь то реформа психоневрологических интернатов или развитие в стране сопровождаемого проживания или чего-то подобного. Я рассматриваю (и много раз писал об этом) социальное волонтерство как один из способов изменения качества жизни людей, проживающих в казенных учреждениях, путем организации их досуга и создания социального пространства человеческих отношений, не обусловленных набором социальных государственных услуг. Основными участниками этих отношений являются волонтеры и жители учреждений. Это и есть цели и задачи обсуждаемой программы, их достижение позволит в какой-то мере изменить к лучшему мир госучреждений.

Что в силах волонтеров, почему востребована именно их помощь, а не нанятых «аниматоров», это не раз обсуждалось. Не буду повторяться.

Какие практические принципы положены в основу организации системной и регулярной работы волонтеров в стационарных учреждениях социального обслуживания?

1. «Оператором» волонтерской деятельности в госучреждении является НКО. Понятно, что госучреждения вправе и могут работать с волонтерами напрямую,

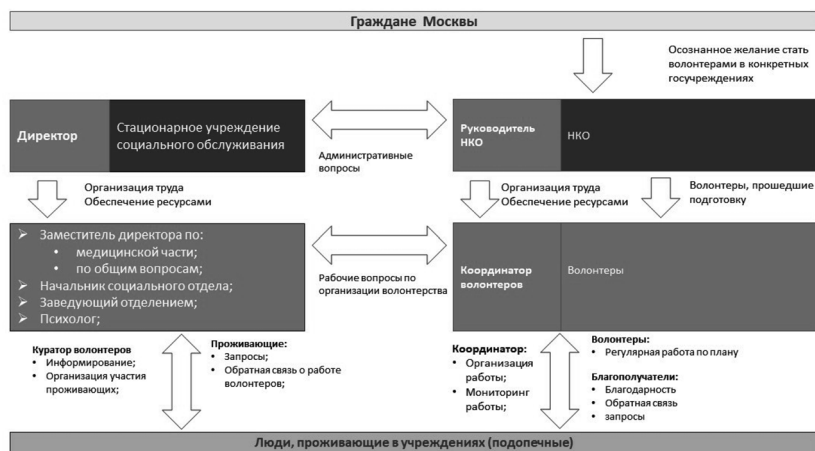
но эта деятельность не прописана у них в госзадании, и потому такие случаи редки.

2. Волонтерские проекты и программы организуются НКО не за счет госучреждений, и потому, по сути, учреждения лишь предоставляет свою территорию, согласуют содержательную часть волонтерских дел. Учреждения могут предлагать тот или иной запрос на волонтерскую помощь. НКО вправе отказаться. Несмотря на то, что такой подход полностью соответствует закону, именно он наиболее трудно принимается в регионах. Психология директоров как князьков и собственников в отношении проживающих в учреждении людей почти неискоренима.
3. Привлечение волонтеров, их подготовка и соответствие требованиям учреждений — задача НКО. Это сложная дорогостоящая работа, и самое непростое тут — набор нужного количества волонтеров. Бесплатный труд в социальной сфере, мягко говоря, очень непопулярен.
4. Задача учреждения — организовать труд волонтеров на своей территории в соответствии с оговоренными условиями и утвержденным планом работы.
5. Волонтеры не выполняют работу персонала даже в случае нехватки персонала. Волонтеров недопустимо привлекать на рабочие позиции, обеспеченные бюджетом.
6. Волонтеры в подавляющем большинстве — обычные люди, не обладающие какими-то специфическими профессиональными компетенциями, необходимыми для работы в социальных учреждениях.
7. Работа подавляющего большинства волонтеров в социальных учреждениях не требует профессиональных знаний и умений.
8. Участие волонтеров и их подопечных (людей, проживающих в казенных учреждениях) в волонтерских проектах и программах исключительно добровольное!

9. Задача волонтеров — повышение качества жизни людей. Основные формы работы волонтеров — организация регулярного повседневного досуга и общения с подопечными.
10. План работы волонтеров формируется из трех условий: во-первых, наличия запроса и согласия проживающих на работу со стороны волонтеров; во-вторых, согласия волонтеров на ту или иную работу и возможности ее выполнять (ресурсы, опыт, наличие достаточного количества людей). И в-третьих, согласования этого плана учреждением исходя из условий безопасности и полезности, обусловленных состоянием здоровья проживающих, санитарно-эпидемиологическими нормами и распорядком учреждения.

Схема организации волонтерской работы в учреждении

В соответствии с указанными принципами работа волонтеров в московских учреждениях организуется в соответствии с приведенной ниже схемой.



Логика такова. Две равноправные организации (учреждение и НКО) сотрудничают ради блага подопечных на трех уровнях, и каждый из этих уровней должен иметь своих ответственных.

Административные вопросы решаются на уровне директора учреждения и руководителя НКО. Им следует договориться о практических задачах, границах и правилах взаимодействия, подписать соглашение, назначить ответственных за организацию волонтерской работы и достижение результата.

Планирование работы, организация труда волонтеров и их ресурсное обеспечение решаются на уровне куратора волонтеров со стороны учреждения и координатора волонтеров со стороны НКО. От их компетентности и взаимодействия зависит почти всё: и непрерывность рабочего процесса, и его соответствие плану, и результативность волонтерства.

Работа с подопечными — дело волонтеров и их координатора. Ответственность за работу волонтеров несет НКО в соответствии с подписанным соглашением.

На практике кураторы волонтеров от учреждений — сотрудники, назначенные директором. Каждый директор сам определяет, кому быть куратором. Бывает, что это заместитель директора, начальник социального отдела или заведующий отделением, в котором работают волонтеры. Есть случаи, когда куратор волонтеров — психолог учреждения. У куратора несколько основных задач: сбор запросов и обратной связи от подопечных, согласование текущих планов работы волонтеров, организация работы волонтеров в учреждении (предоставление помещений и необходимого оборудования, допуск волонтеров и их инструктаж), мониторинг работы со стороны учреждения и т. д. При этом куратор не является начальником для волонтеров и взаимодействует с ними только через координатора. Недопустимо, чтобы куратор сам обзванивал волонтеров и предлагал им работу.

Координатор волонтеров от НКО — сотрудник (или волонтер) некоммерческой организации и ее полномочный представитель на территории учреждения, через которого приходят новые подготовленные волонтеры и поставляют ресурсы для их работы. У координатора волонтеров сложная работа: приходится управлять теми, на кого невозможно повлиять. Волонтеры — свободные, очень разные люди, и часто их расписание невозможно предсказать. Координатор должен выстроить непрерывный рабочий процесс: силами людей, ничем ему не обязанных, будет оказываться реальная и значимая помощь. Он не вправе руководить персоналом учреждения и может взаимодействовать с сотрудниками только с разрешения куратора волонтеров от учреждения.

Эта схема «распараллеливает» зоны ответственности и в соответствии с ними определяет непересекающиеся рабочие связи, что способствует устойчивости работы волонтеров.

Документы, определяющие работу волонтеров в учреждении

Расскажу о документах, которые необходимы для организации работы в конкретном учреждении (о законодательных и нормативных актах я писал отдельно).

Напомню, что в каждом регионе должен действовать регламент взаимодействия стационарных учреждений социального обслуживания с НКО — организаторами волонтерской деятельности. В Москве пока действует только регламент, определяющий работу детских учреждений. Регламент для «взрослых» учреждений (психоневрологические интернаты, пансионаты для ветеранов труда и т. д.) подготовлен и проходит процедуру согласований в Департаменте труда и социальной защиты населения Москвы. В ближайшее время он вступит в силу.

Перечень необходимых документов со стороны учреждения

- Соглашение о сотрудничестве Учреждения и НКО. Этот документ обязателен, и основные его положения определяются федеральным законодательством.
- Приказ директора учреждения о назначении лица, ответственного за работу с волонтерами. Если таковой есть, это значит, что в любой ситуации координатор волонтеров всегда знает, с кем решать проблемы и на кого сослаться перед персоналом.
- Порядок допуска волонтеров на территорию учреждения, включая форму списка волонтеров для охраны. Порядок допуска в основных положениях определяется регламентом, и всё же учреждению следует формировать минимально необходимый список, чтобы не отпугнуть волонтеров. Важно помнить и о Законе «О персональных данных». Если учреждение желает получать списки волонтеров с паспортными данными и контактами, то необходимо не только особое соглашение между НКО и учреждением, но и письменное согласие волонтеров.

Перечень необходимых документов со стороны НКО

- Уже упомянутое соглашение о сотрудничестве учреждения и НКО. Важно, чтобы оно было не просто формальной бумагой с кратким, ни к чему не обязывающим текстом. Важно, чтобы именно в этом документе были оговорены основные практические условия взаимодействия, вплоть до места для хранения инвентаря волонтеров, условий допуска автотранспорта и т. п. Учреждения, как правило, сложные структуры, где устные распоряжения и обещания могут быстро теряться среди многочисленного персонала, работающего к тому же посменно.

- Приказ руководителя НКО о назначении координатора волонтеров для работы в учреждении. На практике нередко встречаются ситуации, когда координатор волонтеров тоже волонтер, но тогда возникает проблема ответственного. По закону за результат волонтерского труда сам волонтер ответственности не несет. Ответственность лежит на НКО — организаторе волонтеров. Представителем НКО в учреждении является только сотрудник НКО, которым и должен быть координатор волонтеров.
- Правила работы волонтеров в стационарном учреждении социального обслуживания. Это обязательный для каждого волонтера документ, от которого во многом зависит безопасность подопечных и самих волонтеров. Если этот документ составлен грамотно, то он является и профилактикой эмоционального выгорания волонтера, ясно ограничивая его ответственность. Важно, чтобы волонтеры подписали согласие и обязательство соблюдать правила. В случае несоблюдения волонтеры должны быть отчислены. Этот документ необходимо представить для ознакомления в учреждение. (Предлагаю познакомиться с правилами движения «Даниловцы»: документ есть на сайте «Даниловцев».)
- Правила работы координаторов волонтеров. Это внутренний документ НКО, но именно из него руководство учреждения может понять, что и как делает координатор и за что отвечает. (Предлагаю познакомиться с правилами движения «Даниловцы»: документ есть на сайте «Даниловцев».)
- Анкета волонтера с согласием на обработку персональных данных и правом их передачи госучреждению. Главное здесь не сама анкета, а письменное согласие на обработку персональных данных. Именно сюда, в анкету, я предлагаю добавить и обязательство волонтера соблюдать правила.

О привлечении и подготовке волонтеров

Конечно, волонтеров привлекают те НКО, которые работают в учреждениях: это их прямая обязанность. Однако есть в Москве и новый опыт. Чтобы поддержать НКО, на базе центра занятости «Моя карьера» создана новая площадка для развития социальных и благотворительных программ, в том числе волонтерских. «Моя карьера» предлагает некоммерческим организациям разные сервисы по обучению сотрудников и волонтеров и даже по акселерации волонтерских проектов.

Новинкой для Москвы стала «точка входа» для волонтеров в общественные организации. Задача — не наполнить НКО волонтерами (поскольку это цель самих НКО), а помочь каждому москвичу со своей доброй мечтой найти ей применение и помочь ближним. Никакого пиара конкретных НКО тут нет. Есть популяризация самой темы социального волонтерства и призывы стать волонтером для помощи конкретным благополучателям: одиноким старикам, инвалидам, сиротам, детям в больницах и т. д. Все желающие смогут прийти на специальные тренинги, где они узнают, что такое социальное волонтерство, какая помощь нужна, что требуется от волонтера, как это всё устроено и т. д. Если начинающий волонтер после тренинга примет ответственное решение попробовать, то ему предлагается на выбор много благотворительных организаций, зарекомендовавших себя как ответственные «операторы» волонтеров.

Поскольку мы говорим о непрофессиональной волонтерской помощи подопечным, то от волонтера требуется, прежде всего, осознанное и ответственное периодическое (по возможности) участие. Долгосрочная предварительная подготовка не нужна. Об этом уже много было сказано. Правильной организации волонтерской работы со стороны НКО вполне достаточно, чтобы волонтер, располагая своими знаниями и умениями, был эффективен.

Социальное волонтерство — это, прежде всего, отношения между людьми. Отношения личные и свободные, поэтому главное — передать волонтеру ответственность за эти отношения, а не знания и умения! Знания и умения нанизываются на ответственность человеком самостоятельно. Ответственность НКО — предложить организованное рабочее место и вспомогательные знания и учебные программы, которыми волонтеры могут воспользоваться по желанию. Подготовка волонтеров должна быть «растворена» в ясной и обоснованной волонтерской вакансии, в фильтрах и проверках на входе, во взаимном договоре, в подробном инструктаже, в обучении в процессе работы — прикреплении к опытному волонтеру.

Начало работы НКО в учреждении

Очень хорошо зарекомендовал себя такой алгоритм работы. Со стороны НКО, прежде всего, необходимо познакомиться с директором учреждения и представить ему возможную программу работы волонтеров. На этой встрече должны быть обсуждены все упомянутые выше вопросы, включая принципы, формы работы и т. д. Если директор согласен, то определяется встреча с координатором волонтеров и теми сотрудниками учреждения, которым директор поручит ведение данного проекта. На этой встрече важны по возможности полная «экскурсия» по учреждению, знакомство с подопечными, персоналом. После этой «экскурсии» координатор волонтеров сможет внести необходимые правки в график и план работы волонтеров, скорректирует описание волонтерских вакансий.

Очень важен своего рода семинар-знакомство ключевых сотрудников и волонтеров от НКО с руководством и персоналом учреждения. На такой встрече персонал увидит «политическую волю» директора, познакомится с сотрудниками и волонтерами НКО, узнает о плане и условиях работы

волонтеров, сможет прояснить волнующие вопросы и тревоги. Тут же могут быть определены и необходимые рабочие связи.

Как бы это ни выглядело банальным, но главным результатом взаимного знакомства должно стать правильное восприятие волонтеров персоналом. Волонтеры в их глазах должны стать теми, кем они являются: такими же людьми, как и сотрудники учреждения, со своими радостями и проблемами, со своей занятостью дома и на работе, со своими увлечениями и т. д. Суть деятельности волонтера — в том, что он приходит к подопечным в учреждение в свое свободное время, что он дарит подопечному свое общение и свою помощь, чтобы хоть немного улучшить его жизнь.

После такого семинара можно смело начинать работать.

XIII. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ АДРЕСНОЙ ПОМОЩИ СИЛАМИ ВОЛОНТЕРОВ

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 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, сочувствие к страданию или переживаниям пациента, 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 пациент-ориентированный подход.

Я знаю пример, когда простая замена алюминиевых мисок и кружек на фарфоровую посуду в психоневрологическом 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. Однако больше всего, пожалуй, такой подход необходим к детям — инвалидам или умирающим. В этом случае отказ от пациент-ориентированного подхода представляется своего рода социальным кощунством.

Совершенно естественно желание и стремление сделать всё, 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. Ободранные 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 недоступны и главенствуют над самой жизнью. Они дают возможность перешагнуть через человека и приносят 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 построении вокруг нее особого сообщества.

Идеологией может стать всё 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 ничуть не меньше ценности жизни 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 разделена 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 ждут усталость, пустота, чувство вины, зависимые отношения.

За всей правильностью и очевидностью идеи пациент-ориентированного подхода скрывается важный вопрос: вопрос о ресурсах, о цене, которая 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 растрачиваемый 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 хрупкие границы самосохранения; чувство вины, способное вмиг, как пламя, разгореться, поэтому помогающие не только растрачивают 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 потребительскому отношению со стороны последних.

Для помогающих может показаться, что чем глубже личные контакты, 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 меры ответственности всех сторон; нуждается в подготовке и серьезной поддержке самих помогающих.

И если говорить совсем кратко, то пациент-ориентированный подход должен быть уравновешен признанием того, что ценность жизни помогающих ничуть не меньше ценности жизни 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 достаточным количеством денег.

Реальная включенность социальных волонтеров, одним из которых 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 волонтером 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 перестанет волонтерить.

Однако 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.

Как организовать благотворительную помощь силами волонтеров

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

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, сопроводить 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 — всё 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. Всё это сокрыто в простых, на первый взгляд, 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, поскольку 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 таком случае оказывается лицом к лицу, один на один с трагической судьбой человека и неизбежно начинает чувствовать ответственность за него.

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 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 всё 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 как минимум следующие границы:

- временные (подопечный имеет ясное представление о том времени, которое волонтер может уделить ему);
- тематические (волонтер ясно обозначает темы, которые он не готов затрагивать при общении);
- по кругу лиц, с которыми волонтер готов общаться;
- по компетенциям (подопечный заранее понимает, в чем волонтер не сможет ему помочь);
- в виде данных или неданных обещаний (подопечный не вправе требовать того, о чем с ним не договаривались);
- по принятию решений (подопечный знает, о 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 взаимном соблюдении этих границ.

На какие запросы подопечных следует откликаться волонтерской организации?

Запросы на адресную помощь силами волонтеров поступают в каждую благотворительную организацию, 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, нет. Для долгого общения и поддержки подопечных нужны подготовка и профессиональные навыки, а также опыт. Им, по сути, придется стать каким бы парадоксальным это ни казалось не только «родным человеком», но и своего рода «терапевтом».

Благотворительной организации, желающей оказывать 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, по-настоящему эффективно и безопасно для них. Ни в коем случае волонтеры не должны оказаться средством для достижения «высоких» и «благородных» целей.

Критерии оценки заявок

- Заявки должны быть выполнимыми 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 всё 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 волеизъявлению некоммерческой благотворительной организации и ее волонтеров; во-вторых, с благодарностью принимать помощь и проявлять эту благодарность.

Если есть 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 в виде общения и поддержки, то договор должен быть письменным.

В договоре следует ясно прописать ответственность 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 рабочие дни. Соблюдение договора сохранит силы волонтера и позволит избежать 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 внести в договор 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. Однако 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 «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;
- обеспечивать безопасность (через правила и памятки);
- организовывать 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 отчетности ответственному за волонтеров.

Обязанности ответственного за волонтеров:

- обеспечивать качественный, фильтрованный, проверенный входящий поток волонтеров;

- гарантировать минимально необходимую подготовку волонтеров-новичков;
- организовывать отправку вакансий, подготовленных на основании запросов на адресную помощь со стороны куратора благополучателей, в сообщество;
- обеспечивать регулярность и посильность работы волонтеров, чтобы волонтеры не «отвалились» из-за усталости или от бездействия;
- обеспечивать горизонтальные связи внутри сообщества и мотивацию 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, мы имеем три ключевые позиции: куратор благополучателей, ответственный 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, инструктировать их;
- обеспечивать безопасность (через правила и памятки);
- организовывать 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 отчетности ответственному за волонтеров.

Обязанности супервизора волонтеров:

- вести малую базу «своих» волонтеров;
- проводить супервизию волонтеров через частные и групповые консультации, совместные встречи для обсуждения трудностей, общения и поддержки;
- обеспечивать сохранность своей подгруппы волонтеров и минимизировать отток через дополнительное обучение, психологическую поддержку;
- принимать от волонтеров и обсуждать с ними обратную связь;
- готовить отчетности ответственному за волонтеров;
- работать с новичками-волонтерами — организовывать минимально необходимую подготовку, обеспечивать преимущество волонтеров при работе с подопечными.

Обязанности ответственного за волонтеров:

- обеспечивать качественный, фильтрованный, проверенный входящий поток волонтеров;
- гарантировать минимально необходимую подготовку волонтеров-новичков;
- организовывать распределение волонтеров по подопечным на основании желания волонтеров и их запросов от благополучателей;
- информировать всех волонтеров;
- проводить мониторинг работы супервизоров;
- искать и готовить новых супервизоров;
- организовывать обучение и поддержку супервизоров;
- гарантировать дополнительное общее обучение и психологическую помощь для всех волонтеров;
- вести электронную базу волонтеров.

Как работает группа благотворительных ремонтов

Сергей Блинов — экс-координатор волонтерской группы благотворительных ремонтов «Надежные руки»

Про подопечных

Отношения с подопечными у нас складываются очень разные. Зависит от людей.

С кем-то теплые, даже приятельские: и пошутить, и посидеть с ними можно, покормят даже потом.

А у кого-то по отношению к нам потребительское отношение: пришли — делайте ремонт быстрее и не мешайте жить.

Многие подопечные считают волонтеров невероятными «чудо-людьми». Однако бывает и иначе. Прямо спрашивают: «Да зачем вы этим занялись? Да у вас и руки не из того места растут, зачем вообще сюда пришли?» Конечно, ремонт не очень приятная вещь для жильцов. Может быть, кто-то, несмотря на объяснения, думает, что мы придем как наемные рабочие, всё сделаем за пару дней и уйдем. А у нас ремонт занимает месяцы, потому что волонтеры не могут каждый день работать.

Как-то мы двум бабушкам помогли, так они с любовью нас принимали, стол всегда накрывали, в меру своих сил, конечно. Это были потрясающие люди. Бабушек этих до сих пор наши волонтеры вспоминают и порой жалеют, что бывают подопечные не такие, как они.

А как-то в Выхино работали, дедушке одному ремонт делали. Мы его так и звали — Дедушка. Он, действительно, был как дед Мазай с бородой. Дедушка тоже нас неплохо принимал,

немножко кормил, шутки были всякие. Порой предлагал выпить, закусить. Всегда говорил: «Коньяк, пиво, шампанское есть, давайте я открою». Мы, конечно, отказывались.

Большинство хотят, как всегда, «быстро, качественно, недорого» и чтобы лишний раз «под ногами не мешались». А наши ремонты, как уже сказано, затягиваются на месяцы: мы можем приходить только на несколько часов в неделю.

Большинство всё же понимает, что мы волонтеры движения «Даниловцы», что фонд «Предание» оплачивает строительные материалы. Люди идут с нами на контакт, что-то докупают из материалов. Есть такие, у кого хватает денег лишь на еду. Они могут участвовать только добрым отношением к нам.

Об отношениях с подопечными

Подопечные — такие люди, с которыми надо строго держать дистанцию, очерчивать свои границы, иногда даже жестко. Понимаю, что, когда это проговариваешь вначале, людям не нравится, но сделать это надо обязательно, потому что потом дороже выйдет. Я стараюсь всегда показывать, что есть границы отношений. Панибратство в нашем труде приносит вред.

К примеру, тот дедушка из Выхино, который постоянно нам предлагал выпить с ним. Я каждый раз ему говорил, что мы не пьем, что наша деятельность этого не позволяет.

В отношении работы это границы наших возможностей и ресурсов. Как-то хозяйка квартиры нам сказала, что нужно установить дверь за один день. Я настаивал, что сроков быть не может. Мы же волонтеры. Вдруг кто-то не сможет прийти? Для нас дверь поставить — это 2–3 рабочих дня, в каждый из которых волонтеры приходят на 2–3 часа. А по календарю 2–3 недели уйдет, потому что мы работаем 1–2 дня в неделю. Женщина настаивала: «Вы должны». Я ей в ответ: «Я вам ничего не должен».

Для нас неприемлемы алкоголь, агрессия, обесценивание нашего труда, потребительское отношение к нам. Да, наши волонтеры не профессионалы; да, мы делаем, как можем, хотя среди нас есть и специалисты. Однако для наших подопечных это единственная возможность улучшить свое жилье бесплатно.

Мы всегда подходим к каждому случаю индивидуально, поскольку на практике всё очень неоднозначно. Мы оцениваем ту ситуацию, в которой оказался человек, насколько ему нужна помощь. И часто готовы потерпеть, но помочь.

Есть четкие границы в отношениях с волонтерами. Наши подопечные не могут приказывать волонтерам. Они могут просить, но вмешиваться в обговоренный заранее план работы не могут. Все разговоры на эту тему — только с координатором волонтерской группы.

Для нас важно всегда найти компромисс между технологией работы, удовлетворением запросов подопечных, затратами и сроками. Мы допускаем небольшое отступление от технологии, чтобы сэкономить ресурсы и время. Ремонт всё же благотворительный, и бюджет всегда ограничен. Однако мы следим, чтобы в итоге всё было сделано качественно и подопечные остались довольны.

Как-то хозяйка квартиры попросила нас покрасить стену «под терракоту». Для нас это оказалось большой проблемой. Есть множество оттенков терракотового цвета, и хозяйка квартиры ждала, что мы наконец подберем ей нужный. Мы перекрашивали несколько раз. Хорошо, что тогда у нас был запас краски. Мы месяц потратили на то, чтобы найти этот терракотовый цвет, который она хотела. Наверное, это было зря, но человек она хороший и к нам отнеслась по-доброму, поэтому мы согласились.

Похожая история была с обоями. Хозяйка другой квартиры сначала сказала: «Покупайте обои на ваше усмотрение». Купили. Оклеили полстены. Хозяйка говорит: «Нет,

снимайте это, давайте другое что-то будем клеить». Однако денег от благотворителей больше нет. У нее тоже денег нет. Мы доклеили всё как есть. Она в итоге согласилась. Потом через год мы разговаривали — женщина была довольна и благодарила.

Как мы принимаем решение о ремонте?

Ремонт длится от двух месяцев до года. Сделать комнату или кухню — пара месяцев. Однокомнатную квартиру — месяцев шесть-восемь. Мы же работаем пару дней в неделю по несколько часов. Однако бывают недели, когда отработываем три или даже четыре смены. Тут многое зависит от количества волонтеров. Если их много — работаем много.

Когда мы знакомимся с человеком или семьей, которая просит о ремонте, то главное для нас — это рекомендации. Например, какой-то фонд знает этих людей и подтверждает, что тут всё проверено. Или рекомендации общих знакомых, которые говорят: «Да, я их знаю, это не мошенники, у них действительно такая ситуация». То есть это действительно люди малоимущие, испытывают нужду.

Порой и сам человек к нам обращается без рекомендаций. Тогда мы просим подтвердить документами, что инвалид, или мать-одиночка, или малоимущий и т. д.

Следующая проверка — это личное знакомство и осмотр квартиры. Мы приезжаем и смотрим, насколько у людей есть потребность и насколько они готовы к нашей помощи. Были случаи, что нас просили сделать ремонт в квартире, состояние которой было вполне приемлемым, особой нужды мы не видели. Однако такое очень редко бывает: в основном приезжаешь и видишь разруху.

В любом случае нужно оценить, насколько человек хочет принять нашу помощь, насколько он сам готов помогать. Ведь это тоже определенная работа — содействие, потому что, может быть, ему вообще без разницы и он не готов быть

дома, когда могут приехать волонтеры. Если хозяин не может нас принять по нашему расписанию, то ремонта не будет.

Поэтому первое, что мы спрашиваем: насколько у нас будет доступ на объект, какое будет содействие, будет ли хозяин квартиры помогать посильно в нашем ремонте? Стремлянку, например, попросить у соседней.

Следующий важный вопрос: насколько эти люди готовы к продолжительности ремонта? Я озвучиваю сроки с запасом на несколько месяцев. Всякое может быть. Если хозяева квартиры отвечают, что готовы, то отлично — работаем.

Выясняем, насколько человек готов принять то качество, которое мы можем обеспечить. Хотя мы работаем довольно качественно, всё же недорогие стройматериалы, сменяющиеся волонтеры, их непрофессионализм — не дают нам возможности конкурировать с профессиональными бригадами. Мы всё делаем бесплатно, как сами умеем, у нас благотворительная организация. Бывают и какие-то недоработки. Скажем так, у нас качество на три с плюсом, на четыре, хотя некоторые вещи мы можем уже и на уровне профессиональных строителей делать. Обои поклеить, например, покрасить, ламинат уложить. Наши подопечные остаются довольны.

Для меня, как координатора, важно соотношение «цена — качество — время — результат — ресурсы». Порой мы неизбежно должны работать с потерей качества, потому что есть виды работ, где лучше потерять в качестве, но в целом сделать хорошо и при этом выиграть время. И если подопечных устраивает, то, конечно, лучше так. Приведу пример. По правилам надо сначала делать все «мокрые» работы, а потом «сухие». Это правильно. Однако так далеко не всегда получается. В конкретный день может прийти много волонтеров, и нужно всех задействовать.

Мы не беремся за всё сразу. Я говорю: давайте начнем с чего-то маленького, посмотрим, как принимает нас

человек. У всех всегда хороший настрой сначала, потому что «пришли ребята и сейчас всё бесплатно сделают». А когда ремонт комнаты занимает два месяца, то понимаешь, что отношение изменилось. И люди уже устают, и мы. И если мы успешно закончили ремонт в одной комнате и поняли, что можно продолжить, то переходим в другую комнату или на кухню и т. д.

Я часто сразу могу оценить, что нас ждет. Как-то делали однокомнатную квартиру на Кунцевской. Я предложил сразу всё сделать: комнату, кухню, коридор. И мы всё сделали, уложились в обозначенные сроки. А когда трехкомнатная квартира, предлагаю поэтапно. Тем более, мы не всегда знаем, сможет ли благотворительный фонд «Предание» оплатить материалы.

По видам работ мы беремся не за всё. Большею частью за то, что называется косметическим ремонтом. Моя главная задача — руководство, и мне важно понимать, какие виды ремонта может сделать группа, а не отдельные волонтеры. Лично я могу сделать и электрику, и водопровод. Однако это очень ответственно, и если я не смогу, то подхватить будет некому. К тому же водопровод и электрика — это достаточно дорого. Не всегда у нас хватает денег.

И всё же мы всегда смотрим по ситуации. Сейчас у нас ремонт, и мы столкнулись с такой проблемой: люди живут на первом этаже. Неоднократно были случаи, когда забивается канализация в подвале, и в этой квартире из туалета начинает бить фонтан. Тут приоритетная задача — обратный клапан поставить. Иначе весь ремонт будет бессмысленным.

Про деньги

Деньги для нас — самое трудное. Мы знаем всю технологию и можем организовать правильный ремонт, но очень сильно зависимы от тех, кто будет оплачивать стройматериалы.

Мало того, что непросто найти деньги вообще, так еще и ремонт непредсказуем.

После знакомства и осмотра квартиры мы оцениваем объем работ, составляем смету и обычно на деньги фонда «Предание» покупаем материалы. С одной стороны, так проще, поскольку наши заказчики после утверждения плана ремонта не могут менять свое мнение: материалы закуплены. С другой стороны, постоянно, пусть и по мелочи, всплывает что-то непредвиденное. А порой и что-то серьезное. И нужны дополнительные закупки. Хорошо еще, когда остались деньги или подходящие стройматериалы от предыдущих ремонтов.

У нас нет склада, и мы не знаем, какой ремонт будет следующим, поэтому нам неудобно брать пожертвования от благотворителей в виде стройматериалов. Они или не подходят, или их негде хранить. Мы стараемся закупать всё необходимое к конкретному ремонту.

При этом мы обязательно отчитываемся за работы и за трату денег.

Важно, чтобы финансовый партнер доверял и семье, и нам, но не навязывал своих условий по ремонту. Если еще и он будет что-то навязывать, например «красные обои, а не зеленые», то ничего хорошего не получится.

Для нас идеальная схема работы с деньгами, когда благотворительный фонд дает нам после утверждения сметы предоплаченную карточку строительного магазина. И мы можем партиями на обговоренную сумму закупать материалы по мере необходимости.

Про волонтеров

Наша волонтерская группа — определенная школа для людей, в которой можно многому научиться.

Волонтер, прежде всего, товарищ, друг, коллега. Когда люди встречаются, что-то должно их объединять. В данном

случае нас объединяет такое доброе дело, как благотворительный ремонт.

Отношения с волонтерами начинаются с общего дела. Мы знакомимся, общаемся, бывает, что-то рассказываем, делимся чем-то. Мне как-то сказали: «Стоит приехать только ради того, чтобы твои байки послушать». Со временем появляются какие-то другие точки соприкосновения.

Кто наши волонтеры? Почему они приходят к нам? Не все могут объяснить свои мотивы. У многих очень похожие ответы. Когда я пришел в волонтерство, у меня были совершенно очевидные цели, и я это сказал. А новички часто говорят общими фразами: «Я пришел, чтобы людям помочь, чтобы небесполезным быть». Однако я понимаю, что у каждого волонтера есть какие-то свои личные мотивы. Возможно, кто-то пришел найти девушку или жену. Кому-то не хватает компании. Волонтерство — это такая тема, где всегда есть с кем общаться, тусить, потому что кругом приятные люди. Кому-то одиноко, но он боится в этом признаться. Сейчас такой мир, в котором многим людям очень одиноко. А для кого-то благотворительный ремонт — эдакий бесплатный фитнес, физический труд. Приходят офисные работники, нередко люди из IT-сферы, им хочется руками что-то сделать. А кто-то так и говорит: «Пришел научиться делать ремонт».

Наше волонтерство — такое дело, что трудно представить, чтобы приходили люди с какими-то корыстными мотивами. Тут же работать надо.

Не все одинаково хорошо входят в группу, срабатываются с волонтерами и со мной как с координатором. Бывало, к пришедшему человеку нет особого расположения, но он работает хорошо.

Мне непросто работать с людьми, которые не совсем понимают нашу специфику. Как-то пришел волонтер, связанный по профессии со строительством. Он знает много технологических процессов и понимает, как нужно делать ремонт

от начала до конца. И он видит, что мы делаем что-то не так, но не понимает, что у нас и бюджет очень ограничен, и сроки. Если всё «по уму» делать, то ремонт затянется на 2—3 года и будет стоить в несколько раз дороже. Этот волонтер как-то, когда я назначил его за главного, приехал, чуть-чуть поработал и сказал: «Ребята, расходимся, больше делать ничего не надо». Я потом говорю: «Послушай, там еще очень много дел можно было сделать, зачем разошлись?» В ответ: «Ты же понимаешь, что технологический процесс важен, — сначала один вид работы, потом другой».

Невозможно работать с теми, кто не подчиняется координатору группы. Ремонт — дело серьезное, и тут должно быть единоначалие. Например, говоришь волонтеру красить стены, а он начинает клеить обои. У нас был один случай, когда по этой причине я волонтера исключил из группы.

Бывает, волонтеры не сходятся характерами с теми людьми, у которых мы делаем ремонт, однако каких-то критических последствий не было. Чтобы избежать разного рода недоразумений, волонтеры не приходят одни на объект. Только в присутствии координатора или кого-то из опытных и проверенных волонтеров. Совместный труд очень показателен. Работает с нами человек раз, два, три, и по нему сразу видно, что и как.

Волонтеры обладают некоторой свободой, но на объекте всегда есть ответственный, который в теме происходящего. Всегда есть тот, кто принимает решения. Не может быть такого, чтобы кто-то начал что-то делать без ведома ответственного человека. У нас всё-таки стройка, где всё достаточно технологично, и результат, который мы ожидаем, понятен заранее, поэтому свобода пожеланий и свобода действий волонтеров автоматически ограничена.

Можно даже сказать, что у нас нет такого понятия, как «свобода волонтера», «свобода творчества». Есть заказчик — есть план. Накануне прихода на объект мы списываемся,

и я говорю, что делаем: к примеру кладем линолеум. Это всех устраивает: получить задание и грамотно его исполнить. Тут не надо ничего своего придумывать. Проще сделать по плану, нежели придумывать что-то свое.

В нашем деле ответственность волонтера заключается в том, чтобы четко выполнить пункт плана, который я поручил.

О волонтерах-новичках

После прохождения общего собеседования в движении «Даниловцы» новичок связывается со мной. Я добавляю его в чат «ВКонтакте», в WhatsApp. Это наши рабочие инструменты, через которые мы общаемся. Также я по каждому объекту создаю новую закрытую группу «ВКонтакте», в которой размещены описание объекта, фотографии, рабочие вопросы. Люди заочно знакомятся с объектом.

В WhatsApp у нас два чата: один — фотографии, второй — конкретные задачи. Фотографии объекта — рабочие, для понимания нюансов. Можно туда и видео скидывать. Я часто это делаю и объясняю, что сделать, также можно какую-то ошибку обсудить. Или, допустим, сегодня на объекте был Коля, и он скинул мне фото, как они продвинулись. Таким образом, после посещения в чат с фото выкладывается своего рода отчет.

В чате «про задачи» мы говорим только по делу. Ставим задачи на конкретный день и определяем исполнителей. Тут я стараюсь нейтрализовать все разговоры «за жизнь». В чате «про фото» это допускается.

После того как мы добавляем новичка в эти два чата, я сам или мой помощник, которому я это поручил, принимаем его на объекте. И дальше смотрим, как человек воспринимает задачи, как работает, какие у него есть навыки, как он общается. Если всё хорошо, он приходит и дальше. Если есть вопросы или замечания, то разговариваем с ним.

У нас нет никаких особых требований к новичку-волонтеру. Самое главное, я считаю, энтузиазм и стремление чему-то научиться. Остальное — дело наживное. У нас остаются только те, кто готов трудиться. Просто приходите и сидеть, когда все работают, невозможно... Да и неинтересно. Либо ты трудишься вместе с другими, либо ты не в команде. Если у кого-то нет вовлеченности в процесс, в следующий раз он просто не придет.

Новичков мы учим. Часто я даю задания перед приходом на объект: показываю видеоролики или статьи. Ребята смотрят, понимают основные принципы, как это делается, и я говорю, что у всех буду проверять «домашнюю работу». На месте спрашиваем, насколько люди понимают технологический процесс. Если человек ничего не посмотрел, ничего не понимает, то он занимается какой-то подсобной деятельностью. Можно просто скрести, грунтовать, замешивать клей, убирать помещения, мыть полы — много разных подсобных дел.

При этом в нашей группе человек может профессионально вырасти. Если он будет выполнять на протяжении года-двух нашу работу постоянно, будет учиться и во всё это вникать, то станет профессионалом. Он сможет спокойно штукатурить, шпаклевать, клеить плитку, красить потолок — у него уже будет понимание технологических процессов, как всё правильно делать.

Волонтеры с нами, пока у них не меняются какие-то жизненные обстоятельства. Я заметил, что, когда ты начинаешь делать что-то хорошее, появляются какие-то непредвиденные дела.

Большая часть волонтеров с нами полгода—год. Я думаю, что это связано с тем, что у нас работа, требующая ответственности, и это не так просто. И конечно, есть особенности, связанные с тем, что мы часто работаем в неблагополучных семьях. Есть волонтеры, которые с нами уже 6 лет. А есть такие, кто, поработав месяц, понимают, что это не их, и уходят.

Быть координатором

Моя ответственность как координатора по отношению к волонтерам — предоставить им план действий, знать, как его исполнить, обеспечить наличие материалов, обучить, прояснить непонятные нюансы, контролировать на стадии выполнения и в конце принять их работу или сказать: «Нет, нужно переделать».

Для каждого волонтера, если он действительно пришел потрудиться, я всегда стараюсь найти ту нишу деятельности, которая ему подойдет, которая ему больше нравится.

Иными словами, быть координатором группы — это организовывать процесс. Что это значит? Волонтер пришел, получил план, сделал, но ему не очень понятно, насколько всё качественно сделано и правильно ли. А в мою задачу входит подготовить место, атмосферу ремонта, съездить за стройматериалами, начать, показать, предупредить о возможных ошибках и принять работу.

Большая часть недоделок — это, в первую очередь, мои ошибки. Где-то я не досмотрел за технологическими процессами, где-то проморгал, где-то не так объяснил.

Как-то мы клеили обои на кухне в одной квартире. Перед этим зашпатлевали стену, загрунтовали. Наклеили обои, и они начали отваливаться вместе со шпатлевкой. Потом мы разобрались, почему так произошло, и снова всё сделали. В волонтерском деле невозможно без ошибок.

Однако координаторство это не только работа на объекте, но и создание дружеской атмосферы. Сейчас такой век, что все в компьютерах, времени ни на что нет, друзей нормальных нет. А наш проект — «кузница» друзей, хорошие ребята, с которыми можно куда-то поехать, на велосипедах покататься, просто выехать и с пользой провести время с интересными людьми. Для нас очень важны нерабочие встречи. Обычно на них приходит человек пять-десять.

Создать и поддерживать атмосферу — мне и самому это интересно. Мы можем вместе собраться и поехать летом на велосипедах покататься, а зимой в океанариум сходить.

Я придерживаюсь такого мнения, что хороший начальник должен не мешать трудиться. Люди работают, результат есть, хорошо получается, ну и зачем я буду им что-то свое навязывать?! У них есть определенная последовательность работ. Может, она не идеальная, но если я буду вмешиваться, то всё затянется еще дольше. Конечно, я могу дать и даю рекомендации, есть нюансы, когда нужно вникнуть. Однако я считаю, что хороший начальник не должен мешать хорошим людям работать.

О ДОБРОВОЛЬЧЕСКОМ ДВИЖЕНИИ «ДАНИЛОВЦЫ»

Быть волонтером в добровольческом движении «Даниловцы»

Андрей Мещеринов — координатор по сопровождению волонтеров, руководитель группы супервизоров добровольческого движения «Даниловцы», создатель и первый координатор волонтерской группы в детских отделениях НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко;

Лидия Алексеевская — директор Школы социального волонтерства, создатель и первый координатор волонтерской группы в отделениях гинекологии и нефрологии РДКБ, координатор по сопровождению волонтеров добровольческого движения «Даниловцы», супервизор координаторов волонтерских групп

Волонтер в «Даниловцах»

Волонтер в нашем добровольческом движении — это человек, изъявивший собственное бескорыстное желание делать то же, что делаем мы. Делать это вместе с нами. Если у него какой-то корыстный интерес, то это не волонтер.

Мы открыты для разных волонтеров. Для нас волонтер — соратник, человек, с которым у нас много общих ценностей, точек соприкосновения, много совместных дел. Чаще всего это люди горящие, проявляющие истинный интерес, стремящиеся что-то делать.

В «Даниловцах» доброволец — это человек, которого мы бережем, храним, «выращиваем», то есть и он тоже подопечный нашей организации. Когда к нам приходят новички, мы понимаем, что им нужно внимание. Наша философия — любой человек имеет право на внимание и поддержку: неважно, ребенок ли это в онкологической больнице или студент третьего курса, который к этому ребенку пришел как волонтер. Иначе будет несправедливо, как будто только страдания дают право на любовь.

Кто волонтер для подопечного?

По отношению к своему подопечному волонтер в лучшем случае друг, но чаще всего просто человек из большого мира, пришедший побыть рядом с ребенком, бездомным, с тем, кому нужна помощь. Можно сказать, что волонтер — это тот, кто пришел к нуждающемуся в гости, побыть с ним в его ситуации.

Кстати, для подопечных часто большая загадка: кто же такие волонтеры как люди? Что ими движет?

Встречает ребенок в больнице волонтера: «Ты чего сюда пришел?» — «Э...» — «А к кому?» — «Ко всем, кто здесь лежит, и к тебе тоже» — «А зачем?» — «Поиграть, пообщаться, просто вместе время провести» — «Да? Ну пошли!» И через минуту уже тащит волонтера куда-то показывать свою любимую игрушку.

Подопечному часто важно знать, что волонтер от него ничего не хочет, что он пришел не для того, чтобы лечить, учить, воспитывать, развивать, развлекать. Он просто к нему лично пришел.

Для нас важно говорить о равенстве волонтера и подопечного, которое основывается на одинаковых ценности и достоинстве и на том, что мы оба одновременно нуждающиеся и помогающие. Однако равенство в уважении не отменяет некоторую субординацию, старшинство и ответственность

волонтера за то, что он дает подопечному. Абсолютное равенство будет обременительно и несправедливо для самого подопечного, особенно ребенка. Опыт работы с подростками однозначно говорит: не должно быть заигрывания — должно быть пространство, где нет места панибратству.

Вообще, определенная субординация, понимание своих ролей и разницы в ответственности — это условия безопасного общения. Для младшего студента безопасно и удобно, чтобы был старший компетентный взрослый, который просит, иногда даже приказывает. Если студент, а в нашем случае подопечный или простой волонтер, вдруг поймет, что вся ответственность за ситуацию на нем, ему будет плохо.

Как бы то ни было, волонтер идет к нуждающемуся. В этом смысле позиции волонтера и подопечного неравны. Иногда жизнь подопечного сопряжена со страданиями, тяжелыми переживаниями, и изначально у волонтера установка давать, поддерживать. Это потом может произойти слом, когда волонтер поймет, что его подопечный на деле тоже чему-то учит и они в какой-то мере партнеры. И всё же есть младший и старший. Есть тот, кто останется сейчас, к примеру, в детском наркодиспансере, и тот, кто выйдет. Есть тот, кто ест пишу, и тот, кто ее приготовил. Разница в любом случае имеется, и учитывать ее стоит.

Ресурсы волонтера. Что у него есть? Чем он делится?

Начнем с общего. Огромным ресурсом для волонтера является сама наша организация. Внутри нее он может учиться, делиться переживаниями, общаться, иметь совместный досуг, получать поддержку — не только профессиональную, но и чисто человеческую.

В нашей организации и во многих других важным ресурсом является сайт. На нем посетители видят, что происходит в волонтерских группах, отклики, фотографии со счастли-

выми детьми и получившимися поделками; получают вдохновение для собственного дела. Для волонтеров узнавать, что хорошего произошло внутри организации, — это постоянная подпитка, которая дает им силы.

Но главный ресурс волонтера — его добрая воля. Пока у него есть желание, стремление, понимание того, что нужно делать, он будет это делать даже в самых плохих условиях. А когда личное желание исчезнет, то даже самые лучшие поддержка, группы, сайты не вернут его. Как бывает в жизни? Волонтер приходит к подопечному чаще всего после работы или учебы. Уставший, голодный, изможденный. Ему нужна внутренняя сила, чтобы воплотить задуманное: провести мастер-класс, игру, обучение. Если у волонтера нет желания и он не чувствует поддержку от организации и от своей группы, то вскоре отступит.

Именно поэтому устойчивость волонтерской организации, в том числе нашей, обеспечивается тем, что мы даем возможность выбирать, то есть мы не тратим силы на то, чтобы зарядить добровольца энергией, но предлагаем целый горизонт; мы говорим: «Вот тебе много возможностей — выбери, что тебе нравится». Очень радуется, когда на собеседование приходят люди, которые уже определились, что и где они хотят делать.

О мотивации волонтеров

Мотивации у волонтеров очень разные, непросто выделить какую-то главную. Среди проходящих к нам есть такие, которые говорят: «Я сам в детстве болел этим...»; «У меня брат — инвалид, и я знаю, что это такое...»; «Я был в больнице и помню, как там пусто...» Есть и противоположные мотивы, когда человек готов идти куда угодно, только не в больницу: «Я лежал в больнице и больше ни за что туда не пойду».

Есть и те, для кого жизнь бессмысленна: «Я чувствую себя никому не нужным, мне надо, чтобы кто-то показал,

что я ему нужен». Или: «Офис, работа, скучно. У меня остается много времени, и мне некуда его девать»; «Друзей нет, и в этом мире я себе точку приложения не нашел...» Есть «мужской» мотив: «Я же когда-то стану отцом, мне надо знать, с какой стороны к ребенку подойти». Девушек, кстати, такая сторона дела тоже интересует, но реже. Еще есть: «Я учусь на медика или психолога, и мне хочется посмотреть на свою работу с другой стороны». Замечательный мотив: «Я же должна делать добро. Все должны делать добро». Интересно потом видеть, какой стороной этот мотив поворачивается: часто за ним начинает проступать что-то конкретное, что этому волонтеру на самом деле нужно.

Есть и такие: «Дети подросли, я столько всего с ними умею делать». Есть стремление продлить детство, хотя это не всегда осознается: «Я столько удовольствия получаю от этого всего! Мы с ребенком там так зажигаем!» Бывает и такая цель: попробовать себя на прочность в мире, где есть смерть, страдания. Вообще — узнать свои возможности.

Для нас подобные мотивы вполне рабочие. Мы рады, что люди приходят разные.

На собеседовании у нас нет необходимости глубоко лезть в душу волонтера и стараться досконально ее изучить. Конечно, доверительная и достаточно открытая беседа нужна. Если вдруг возникнут подозрения о каких-то недопустимых намерениях волонтера, то всегда можно их проверить и в случае чего не допустить волонтера к подопечному. Однако знать особенные тонкости мотивации нам не надо, тем более что по ходу дела мотивация у волонтеров меняется. Нам очень важно понять, что же человек сейчас для себя ищет. Во-первых, потому, что не в каждой группе новичок сможет свои запросы реализовать. Во-вторых, важно понять, как человек видит сам себя в отношении подопечных. Если волонтер находит интересное направление (например, помощь в больнице), а в нем «нужного» себе человека, то здесь интересы ребенка и волонтера пересекаются, и это прекрасно.

Нам нужно помочь на собеседовании и потом в волонтерских группах сделать для человека волонтерство осознанным, ибо это дает опору. Осознанность очень важна в отношениях «координатор — волонтер». Это залог взаимного доверия.

Надо понимать, что поведение волонтера с ребенком может быть абсолютно одинаковым при очень разной мотивации и очень разным при одной и той же мотивации, поэтому нам, и прежде всего координаторам групп, надо знать своего волонтера как человека, его опыт жизни.

К примеру, в отделении больницы появляется ребенок, у которого мама говорит, что они путешествуют по больницам уже два года, что ребенок измотан, а ей жить не хочется. Если координатор знает, что у него в группе есть волонтер, который несколько лет провел в больнице, то можно его попросить встречаться с этим ребенком. И это очень важно, потому что, если ребенок находится в какой-то кризисной ситуации, он скорее будет контактировать с тем человеком, который его поймет. Однако мотивом прийти в больницу для этого волонтера могло быть что-то не связанное с его больничным прошлым.

Мы знаем по опыту: часто волонтер встречается со «своим» ребенком. И это чудо. В НИИ нейрохирургии им. Н.Н. Бурденко в детское отделение как-то пришел волонтером наш друг из правоохранительных органов с большим опытом работы с детьми и подростками. К нему сам подошел ребенок, и они провели немалое количество времени вместе. Потом оказалось, что этот мальчик — вполне себе криминализирующийся детдомовец, для которого встреча с таким волонтером была очень важна. Они отлично нашли общий язык. Они встретили друг друга и увидели поддержку друг в друге.

О религиозной мотивации

В нашей практике религиозные мотивы не такие частые. «Батюшка сказал, что надо стать волонтером» встречается, но это скорее исключение, чем правило. Вообще, распознать

чисто православный или иной религиозный мотив сложно. Дело в том, что за отсылками к заповедям или благословениям могут скрываться другие причины, и они очень разнятся. Совсем непросто понять, что движет человеком, что он хочет другому дать и от него получить. Заповедями очень легко «отговориться».

При этом, конечно, есть и такие, кто сознательно приходит исполнять заповедь Божью о служении ближним, о любви к ближним. В некоторых наших волонтерских группах немало таких людей.

И всё же понятно, что наше движение так или иначе связано с православным христианством. Мы не религиозная организация, но и наше имя, и наши ценности, и даже наши принципы работы серьезно в христианстве укоренены. И потом, наша организация начала свое существование в стенах Данилова монастыря.

Некоторые волонтерские группы молятся перед началом своего дела, причем это не инициатива координатора, а традиция группы. Координатор и волонтеры могут несколько раз смениться, а группа как молилась, так и молится. При этом те волонтеры, которые не готовы молиться, имеют свободу этого не делать. Это всегда личный выбор.

Для некоторых наших волонтеров именно «православность» — критерий выбора добровольческой организации, причина, почему «Даниловцев» предпочитают другим движениям. Бывали случаи, когда волонтеры говорили о потенциальной возможности своего воцерковления. Они хотели присмотреться к христианству через нас.

С какими волонтерами мы не работаем?

Недопустимо работать с сексуально озабоченными, агрессивными или явно неадекватными людьми. Мы категорически не работаем с экстрасенсами и теми, кто увлекается оккультизмом. Не работаем и с теми, кому нужно

провести исследование на подопечных, будь то социологи, психологи или иные специалисты.

Мы не всегда готовы принимать в волонтеры тех, кто недавно получил душевную травму и нуждается в участии специалиста-психолога. Например, однажды пришла мама, только что потерявшая ребенка. Мы не взяли ее в больницу. Тогда ей самой нужна была помощь.

Есть популярная идея создания сообществ, которые являются реабилитационными и для самих волонтеров (например, в наркологических диспансерах, когда тем, кто только восстанавливается, предлагают пойти в волонтерскую организацию и сделать доброе дело). В таких случаях, конечно, следует всё рассматривать индивидуально. Однако наше движение не реабилитационный центр. Этим должны заниматься профессионалы.

Еще один мотив, с которым мы не готовы работать, — это желание самоутвердиться за счет детей. Хотя и редко, но в нашей практике такие случаи были. Это когда волонтер говорит ребенку: «Вот смотри, как ты плохо сделал и как я сделал хорошо. У тебя косо, а у меня прямо». В подобных случаях приходится расставаться.

Отдельно следует сказать и даже подчеркнуть, что мы не готовы работать с подростками, которых родители буквально «впихнули» в волонтерскую организацию. Плохо, когда у человека нет личного желания, и совсем недопустимо заставлять человека.

О влиянии на мотивацию

«Даниловцы» не приемлют и не практикуют то, что называется «замотивировать людей» или «завлечь» их куда-то. Есть системы, где без «мотивирования» не обойтись, например школы, если надо вывести старшеклассников посадить аллею в парке. Однако такая работа со школьниками требует серьезного, в том числе педагогического,

сопровождения волонтеров, и у школы есть для этого ресурс и полномочия.

Наш подход к волонтерам другой. Мы даем им реализовать свою добрую мечту. Мы создаем для этого и учебное, и рабочее пространство, где можно осознавать свою мотивацию, где можно слышать других. Мы не можем поменять мотивацию или дать ее. Мы можем поддержать человека в существующей мотивации или в поиске мотивации, когда старая исчезла. Порой волонтеры говорят: «Вот я ходила-ходила, всё было хорошо, а потом я поняла, что это стало бессмысленным. Теперь я не знаю, ходить или не ходить». А потом могут сказать: «Я прожила с этим пару месяцев и поняла, зачем мне сегодня это надо. И теперь я профессиональный волонтер».

Если человека втягивать или вталкивать в какое-то дело, то хорошего контакта с подопечными не будет, нет общего интереса. Тяжело будет и человеку. Проявится скрытый протест, будет ощущение скуки или вины. Вообще, чтобы прийти к подопечному, а это свободный сознательный выбор, каждый раз нужно себя немного принуждать. И если ты делаешь, потому что кто-то этого хочет, это каждый раз мучение.

Конечно, если волонтер — человек взрослый, воспитанный, адекватный и его куда-то «втянуть», то, скорее всего, трагедии не будет. Однако и радости не будет — ни волонтеру, ни подопечному. Представьте: кому будет хорошо, если к нему в гости придет человек по приказу, желающий сейчас быть в другом месте?

Свобода, ответственность, права, обязанности

Есть общий принцип: свобода человека ограничивается свободой других людей. Есть и более формальный подход. Свобода ограничивается правилами. В нашем случае — правилами «Даниловцев», правилами того учреждения, где мы работаем и, безусловно, законами Российской Федерации.

Волонтер, конечно, обязан соблюдать правила по отношению к подопечным, их родителям (если речь идет о детях), персоналу учреждений. Он не может вести себя как хочется. Он не может прийти в больницу с простудой. Волонтер не может устраивать какие-то нововведения, не обговаривая это с координатором.

Основная ответственность волонтера — в первую очередь извещать координатора группы о своих намерениях. Пойти или не пойти — это его свобода, но если он взял на себя какую-то часть работы (организация мастер-класса с детьми, фотосъемка, репортаж) и у него не получается, он должен поставить об этом в известность координатора или обговорить изменение ситуации, отказ. И волонтер, безусловно, должен принимать решения координатора. За процесс в целом отвечает координатор, волонтер не отвечает. Координатор — ответственный и за безопасность всей группы.

При этом у каждой волонтерской группы могут быть и свои правила, свои традиции, даже своя система управления. Но тут волонтер свободен, если он захочет что-то придумать, что-то предложить; у него есть все возможности переговорить с координатором, с группой. Возможно, прежде чем он сможет проявить свою инициативу, координатор попросит его подождать пару месяцев, чтобы присмотреться, насколько человек серьезно относится к волонтерству, регулярно ли ходит, а потом — да, пожалуйста.

По факту волонтер ответственности за группу и за процесс в целом не несет. Волонтер отвечает за то, что происходит между ним и подопечным. Волонтер — участник внутренних процессов в группе и не может за них в целом отвечать.

И всё же важно, когда человек начинает мыслить категориями «мы»: «Это было наше посещение»; «У нас было очень здорово, но там был такой-то инцидент». Хорошо, если волонтер видит всё пространство. Отлично, если ему не всё равно, что происходит между другими волонтерами. Тогда можно говорить, что этот волонтер разделяет ответственность

группы. Однако утверждать, что это обязательное условие, было бы неверным. Многие к этому не готовы, но очень ответственно подходят к своему общению с подопечным.

К примеру, в игровой комнате больничного отделения сегодня подопечные находятся в состоянии гнева, тревоги или разочарования. Многим сегодня физически плохо, или произошел какой-то инцидент до прихода волонтеров. И волонтерская группа во главе с координатором создает в игровой свою — альтернативную — атмосферу. Например, какие-то дети перестали друг с другом общаться, они поругались. В принципе мы можем в пространстве игровой потихоньку попробовать помочь если не восстановить эти отношения, то хотя бы сделать так, чтобы люди увидели друг друга. Безусловно, вклад в общую атмосферу каждого волонтера очень большой. Если волонтер не реагирует на то, что вокруг, не реагирует на других волонтеров и детей, это плохо для общей атмосферы. Однако бывает и такое.

По сути, волонтер — это тот, кто имеет право быть в группе и участвовать в процессе. Очень хорошо, когда волонтер чувствует себя частью общего процесса, чувствует свое влияние на этот процесс, но может и не чувствовать. Например, координатор заметил, что в игровую пришла девочка Катя, она всё крушит на своем пути, и некоторый баланс нарушился. Координатор может ожидать от волонтеров, что они это увидят, перестанут общаться или играть с другими детьми и займутся Катей. И волонтеры могут это сделать, а могут и не сделать.

Конечно, если эта Катя громит всё так, что даже гуашь льется на пол и потом линолеум не спасти, а какой-то волонтер рядом с Катей не оторвался от своего ребенка и не вытер эту гуашь, то со стороны персонала больницы будет скандал и неприятности для группы. В таком случае этот волонтер неправ. Однако если происходящий хаос не угрожает ни дальнейшему функционированию группы, ни, тем более, здоровью детей, то волонтер совершенно не обязан бросать

«своего» ребенка, чтобы что-то устраивать. И тут непросто такое поведение оценить. В любом случае, и мы это знаем из опыта, волонтерская группа не армейская структура, чтобы все ходили строем.

Бывает такое. Пришла группа в больницу, договорилась делать с детьми город из картона. А один волонтер (обычно это девушка) берет парочку детей и идет мастерить что-то из бисера. В следующий раз они снова мастерят из бисера. И координатор время от времени может подходить, восхищаться тем, что они делают, показывать город из картона (то есть вовлекать), но не может и не имеет права прекратить бисероплетение. И что самое важное, всегда находятся не только волонтеры, которые не хотят, как все, но и такие же дети. Они находят друг друга.

Задача координатора — сделать так, чтобы дети не чувствовали принуждения, что они обязаны что-то делать. Для этого волонтеры должны быть свободными. Если кому-то из волонтеров надо два месяца или два года сидеть только с бисером и его будут окружать два ребенка, которые будут что-то делать только из бисера, это очень хорошо.

За что отвечают координаторы волонтерской группы?

Еще раз повторим. В «Даниловцах» мы исходим из того, что волонтер не отвечает за процесс и группу, прежде всего потому, что за любым волонтером остается право в любой момент уйти, а это значит, что нагружать его серьезной ответственностью бессмысленно. Если волонтер готов нести ответственность только за себя и ребенка здесь и сейчас, то важно дать ему такую возможность. И не перегружать его чем-то еще.

Тогда может возникнуть вопрос: «Получается, за всё отвечают координаторы и весь груз ответственности лежит на них?» Для нас ответ такой: нет, координатор не отвечает за отношения между волонтером и ребенком, он отвечает за общую

складывающуюся ситуацию. Всегда получается так, что если координатору что-то важно, то в группе найдутся 2–3 единомышленника, которые захотят эту ответственность разделить. Не по принуждению, а по доброй воле. Если волонтер готов разделить ответственность с координатором и может на себя ее взять и если это координатору нужно и координатор готов поделиться, то это очень позитивно. Однако не каждый координатор в этом нуждается. И это тоже позитивно.

Когда координатор достаточно долго управляет группой и группа более-менее стабильна, то чаще всего люди, которые ходят больше полугода, уже готовы видеть какую-то перспективу, понимают картину в целом. Таким людям несложно что-то поручать, ибо они и сами к этому готовы. Однако это не директивная и не формальная модель. Это модель отношений, развития и взросления.

Что волонтер может дать подопечным? Что в его силах?

Попробуем пояснить на примере больниц. Больничный день, обходы и назначения, процедуры обычно проходят с восьми утра до обеда, после чего пациенты ждут следующего утра, когда будут результаты или врач что-то скажет. Или будут еще одна капельница, еще один укол, после которого что-то может измениться. Поэтому вторую половину дня нужно быстрее прожить, при этом есть еще тревога: получится ли поспать, не станет ли ночью хуже и т. д. Однако при этом ни у ребенка, ни у родителя, ни у персонала нет ресурсов, чтобы прожить это время как ценное. Это время надо «убить».

А волонтер, приходя к ребенку, как бы «проявляет» это время, делает его ценным. И ребенок попадает в два часа «здесь и сейчас» с другими людьми, когда он действительно проживает это время. Одна из важных причин, по которым волонтер приходит, — возможность оказаться в настоящем, прожить отведенное время в полноте и выразить это в общении или в творчестве.

Второе, что дает волонтер, — это некая перспектива и некое раскрытие новых личных человеческих отношений, потому что часть отношений закончилась: человек покинул свою школу или уехал из своего города. И чем дольше ребенок в больнице, тем больше прерывается каких-то знакомств, особенно неглубокой дружбы, приятельства. И перспектива, если болезнь тяжелая, может представляться такой, где всё меньше и меньше общения и искреннего человеческого участия. Когда приходят волонтеры, которые проявляют искренний интерес к ребенку, у него появляется ощущение, что он может заводить новые знакомства, поддерживать новые отношения, познавать новое.

В таком случае ребенок может понимать, что если он ушел в изоляцию, то это его выбор. Да, болезнь принесла ему некоторые ограничения, но если он дальше не занимается творчеством, ни с кем не общается, то это его выбор. Он в любой момент может поменять свое решение. У него есть возможность жить по-другому, потому что рядом есть люди, которые готовы проживать этот больничный день вместе с ним. Это, наверное, самое важное, для чего нужен волонтер в больнице.

В сиротских учреждениях то же самое. Ребенок может воспользоваться приходом волонтеров в своих целях, чтобы жить и развиваться. Волонтер приносит интерес к ребенку. Волонтеру интересен ребенок, а не результат от ребенка. И это редкость! В сиротских учреждениях тем более. Волонтер приносит ему свободу. «Участвуй или не участвуй, делай как хочешь». Даже в мастер-классе можно сказать «нет» или что-то поменять. И это тоже большая редкость.

Волонтер приносит некий знак, что мир за окном готов ребенка принять! Волонтер готов выстраивать какие-то отношения и делиться опытом этих отношений. А дальше всё в руках ребенка: как он этим воспользуется, что он с этим сделает. Это как раз та область, где ребенок может сам попробовать что-то новое, поэкспериментировать.

Зачем нужна групповая система?

В «Даниловцах» групповая система волонтерской работы с самого начала была очевидной и единственно возможной. Это когда волонтеры работают только группами и только по расписанию. У каждой группы свой координатор.

Группы для нас ценны и важны вот почему. Один человек, если он придет в больницу без каких-либо ярких и профессиональных предложений (шоу воздушных шаров, мыльных пузырей, фокусов и т. д.), будет поглощен атмосферой самого заведения. В результате не произойдет преобразования атмосферы и изменения климата, поскольку сам человек в таком тревожном месте чувствует себя некомфортно. Ему тоже нужно как-то мобилизоваться, защититься. Даже если он искренен, то всё равно очень напряжен. Если же в больничное отделение приходит несколько человек, то это уже команда друзей-единомышленников. Они не только ставят столы и кладут на них всё для творчества, но и создают определенное новое пространство с новыми законами, правилами, атмосферой. И приглашают детей. Тут не кто-то один приходит в гости, а целый мир. В этом мире есть эмоциональная безопасность, уважение. У волонтеров есть чувство локтя, поэтому они более свободны. Качественно меняется атмосфера.

Волонтерская группа — огромный ресурс для волонтеров и очень большой ресурс для подопечных.

Что могут группы и что — одиночки? Чтобы ответить на этот вопрос, надо понять, какие цели преследует та или иная организация и чего она хочет от процесса. Если мы хотим создавать пространство общения, творчества, пространство, где люди видят друг друга и общаются друг с другом, — это одно. Тут группа справится. Одиночка — нет. Если мы желаем провести мастер-класс по рисованию, квиллингу, то это одиночкам вполне по силам. Или если нужно, чтобы волонтер взял какую-то справку и отвез ее в учреждение, завизировал и вернул, а другой помог маме с ребенком собрать

вещи и доехать до вокзала, то это вполне могут и одиночки, которые дистанционно управляются и отчитываются.

Волонтеры-одиночки — это часто уникальные люди, достаточно зрелые. Волонтерство одиночек не для каждого. Один на один прийти в больницу — это непросто, поэтому многие пробуют, приходят 2–3 раза и исчезают.

Групповое волонтерство — для каждого. И группа в таком случае становится идеальным пространством, где каждый может себя применить, внести вклад, и мы получим то, что необходимо в больнице, детском доме и т. д.

Система одиночек менее устойчивая. Человек заболел — мастер-класса нет, а дети ждут.

Трудно быть координатором волонтеров-одиночек. Непросто узнать, что у них происходит; почти невозможно повлиять, обезопасить, проконтролировать. Для организаторов это достаточно тяжело, так как они должны отвечать за ситуацию, на которую почти не могут влиять.

Конечно, многое зависит от входящего потока и системы отбора. Если остаются настоящие «бриллианты», то результат будет, но сколько сил нужно потратить на поиски этих «драгоценных камней»... И даже если есть силы, то нельзя забывать, что нужно как-то справляться с разочарованием большого количества отсеянных людей.

Отличительная черта «Даниловцев» — работа волонтерских групп только по расписанию. Например, волонтерская группа приходит в детский наркодиспансер строго по четвергам и субботам в положенное время. Этому есть причина. За процесс отвечает координатор, для которого руководство группой — работа, даже если он получает скромные деньги или не получает их вовсе. А работа должна иметь четкий график. Это простое условие гарантирует постоянное присутствие координатора в группе, что для нас принципиально важно. И это, конечно, большое подспорье для подопечных. Как говорил Лис Маленькому принцу: «Приходи всегда в один и тот же час... Я буду знать, к какому часу готовить свое сердце».

В период экономического кризиса в больницах многое непредсказуемо, пациенты тревожатся: сколько будут стоить лекарства, будут ли квоты на лечение, будут ли работать врачи и т. д. И наша задача сделать так, чтобы хотя бы по четвергам и субботам волонтеры всегда приходили. Это для многих наших подопечных — островок стабильности. И волонтерам проще: есть опорные точки. А бывает и так, что волонтер не собирался, но вдруг понял, что сегодня четверг и у него свободный час. И он может прийти в больницу. Он знает, что там будут другие люди, что он будет не один.

У волонтера и так много личной ответственности. Само решение прийти или не прийти обусловлено только его свободным выбором. Это каждый раз непростое решение, и не стоит к этому прибавлять повторяющийся вопрос выбора дня и времени.

Группа или команда?

Для нас группа и команда — разные понятия. Команда работает на общую цель, и эта цель является таковой для всех участников. Они становятся как бы единым целым для ее достижения: личная цель каждого совпадает с общей целью не на словах, а в каждом действии. В реальности команды такого уровня очень редко бывают. Обычно команда очень гибкая. Распределение ролей не жесткое, а меняющееся в зависимости от ситуации. Каждый вкладывает свои возможности и точно знает, чего ожидать от другого.

Когда мы говорим о группе, здесь нет такой общей цели. Есть стиль общения, расположение друг к другу. Один хочет одного, другой, — другого. И это нормально.

Что может хотеть группа? Для чего она собирается? Например, скрасить пребывание детей в больнице. И это она делает хорошо. Каждый по-своему делает, но это не есть общая цель.

Разница очень видна в тренингах на командообразование. Все участвуют, и на самом деле каждый хочет своего. И только

через несколько часов работы и десятки неудач все вздрагивают и говорят: «А зачем мы всё это делаем?» И если участники решают, зачем они вместе это делают, то меняется вообще всё, и прежде всего стиль взаимодействия. До этого все говорили, что у них общая цель, но при этом один боится ошибок, другой хочет удержать лидерство, третий просто желает потусоваться. А это в нашем понимании — группа.

У команды всегда очень жесткие границы. Там каждый посчитан, нужен; отсутствие каждого сказывается. Команды нужны для решения профессиональных задач. Например, управленческая команда в волонтерской организации может быть очень хороша.

В волонтерстве чаще всего достаточно группы. Волонтерство — это система, куда человек приходит и откуда уходит. Волонтерская группа должна быть открытой. Легче принимать каждого и легче отпускать. Группа — это то пространство, где люди созвучны и в меру сил участвуют в общем деле.

О координаторах волонтерских групп

Координатор волонтерской группы для нашего движения — ключевая позиция.

Быть координатором — уникальная возможность. Возможность для человека решить: что он хочет, чтобы происходило? Как он хочет, чтобы происходило? Чего он не допустит? Кто ему для этого нужен, сколько человек? Что ему для этого нужно? Координатор решает, что, как и когда будет происходить.

Для волонтеров координатор в первую очередь волшебник. Тот, без которого ничего нет, который может вмиг всё организовать. От волонтеров часто можно услышать: «Было трудно, но подошел координатор, и все проблемы испарились». Координатор для волонтера — человек, который «с тобой», к которому можно обратиться, которому ты интересен, который компетентен во всех вопросах.

Координатор — человек, несущий ответственность: иногда это просто физически ощущается. Он может прийти и ничего не делать, но детям и волонтерам легко и спокойно, потому что есть координатор. Та же самая группа, в том же составе, придя без своего лидера, может быть раздавлена.

Координатор своего рода герой: он делает добрые дела не своими руками, несет ответственность за то, на что до конца не может оказать влияния. Координатор — тот человек, к которому может обратиться ребенок с какой-то невозможной просьбой: «Простите, а у вас дирижабля не найдется? Очень надо!» Дети чувствуют, что он своего рода начальник, он ресурсен, он может перестроить процесс под ребенка, если очень надо. Они даже чувствуют, что если они пытаются вынудить волонтера на что-то им нужное, но координатор сказал «нет», значит «нет»!

В отношении детей (или подопечных) координатор — и «волшебник», и «тень отца Гамлета». Он может всё организовать, но сам порой с детьми не занимается. Он действует через волонтеров.

Те, кто переходили в статус координаторов из волонтеров, потом говорили: «Я вот не верил, а правда: я перестал общаться с детьми». Иногда просто надо запустить процесс, а потом отстраниться.

Координатор — это, безусловно, начальник. Человек, задающий границы, правила работы. Он же организатор. На нем вопросы: кто придет, кто не придет, что делать, а вдруг что-то изменится в учреждении и т. д. Если есть какие-то задумки, то они связаны с обеспечением ресурсов, то есть это та часть общего дела, за которую координатор отвечает, но не может на нее до конца влиять. У него нет жестких рычагов управления.

Координатор — связующее звено между административной группой движения и волонтерами. Это и связь с персоналом учреждения, где работают волонтеры. Если к группе есть какие-то замечания, просьбы или предложения, то он доносит их до волонтеров. Так же и вопросы от группы и от

волонтеров он доносит до врача, заведующего или психолога. Волонтеры не наделены полномочиями общаться с персоналом больницы или детского дома.

Идеальный координатор — тот, кто чувствует себя частью управленческой команды движения. И у этой особой группы тоже есть свой координатор, к которому все могут обращаться. Соответственно, всё, что координатор транслирует от движения к волонтерам, — это не формальная передача расписаний или правил, а трансляция того, что волонтерское дело — общее дело, оно принадлежит всем.

Что такое движение?

Можно сказать, что движение состоит из двух частей.

Первая — работа с подопечными. На практике это волонтерская группа как целое. И все группы вместе — множество.

Вторая часть — работа с волонтерами; то, что обеспечивает процесс в целом. Это всё, что касается привлечения волонтеров, обучения, поддержки, привлечения ресурсов, управления.

Движение — пространство, в которое мы приглашаем людей, чтобы они могли проявить себя, на своем месте сделать что-то свое. Кто-то просто играет с детьми, кто-то создает свою волонтерскую группу.

Для нас движение — это еще и пространство взаимоотношений без насилия. Оно состоит из трех видов волонтерской общности: группы на местах, координаторской группы и управленческой команды. Связывает эти пласты наш стиль взаимоотношений без насилия. Он сейчас в дефиците, но он есть, всюду транслируется, и этим мы отличаемся.

«Даниловцы» — для многих место доброй воли, свободы и ответственности. А внутри каждый делает свое дело: кто играет с детьми, кто решает управленческие задачи, кто пишет тексты на сайт и т. д.

О «ДАНИЛОВЦАХ»

Добровольческое движение «Даниловцы» создано в 2008 году. Наша специализация — социальное волонтерство, то есть организация долгосрочной и регулярной работы волонтерских команд в больницах и сиротских учреждениях, а также работы с инвалидами, стариками, бездомными, заключенными.

Сегодня «Даниловцы» — это более 4000 подопечных ежегодно, более 500 активных, постоянно работающих волонтеров, 30 еженедельно действующих волонтерских групп.

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, переписываются с заключенными. Кроме того, волонтеры оказывают значимую социальную и психологическую поддержку людям в тяжелой жизненной ситуации. Зачастую они оказываются единственной нитью, связывающей этих людей с жизнью общества. Пациенты в больницах и интернатах, 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 всё это не может заменить главного, того, что дорого каждому из нас: дружбы, живого человеческого участия, внимания, заботы и любви.

Кому мы помогаем? В число учреждений, где «Даниловцы» смогли реализовать волонтерские инициативы, входят: Российская детская клиническая больница, НИИ нейро-

хирургии им. Н. Н. Бурденко, ЦССВ (интернат для особых детей) «Сколковский», ЦССВ «Доверие», ЦССВ «Кунцевский», ЦССВ «Юнона», Детский наркологический центр, НМИЦ ДГОИ им. Дмитрия Рогачева, подростковая и женская колонии в г. Можайске, социальный приют «Зюзино», психоневрологические интернаты № 30 и № 18, Морозовская детская больница, Центр психического здоровья детей и подростков им. Г. Е. Сухаревой, пансионат для ветеранов труда № 9 и другие учреждения.

Что мы еще делаем? «Даниловцы» создали единственную в России Школу социального волонтерства. Творческие курсы, психологические тренинги, занятия по педагогике, семинары и мастер-классы от профессионалов социального волонтерства — вот направления работы школы. Постоянно — несколько раз в неделю — у нас проходят учебные занятия. Школа — это более 1500 опубликованных учебных и методических видеозаписей, статей и книг.

Наши результаты. За 12 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.

Школа социального волонтерства неоднократно признавалась лучшим проектом для волонтеров. «Даниловцы» имеют награды Общественной палаты РФ, Всероссийского форума «Доброволец года». В 2017 году «Даниловцы» признаны лучшей организацией по обучению волонтеров. Наши сотрудники удостоились благодарности мэра Москвы.

Наши сайты:

Сайт движения «Даниловцы»: <https://danilovcy.ru/>

Сайт Школы социального волонтерства: <https://www.volonter-school.ru/>

Социальные сети:

<https://www.facebook.com/danilovcy/>

<https://vk.com/danilovcydd>

<https://www.instagram.com/danilovcy/>

Электронная почта: info@danilovcy.ru

Книга «Социальное волонтерство. Теория и практика» подготовлена и издана в рамках проекта «Система развития и стабильной работы сообщества волонтерских групп», который в 2019–2020 годах реализуется при помощи гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов.