

Công cụ Tự đánh giá VNPO – Quản lý Tình nguyện viên
Ngày 17 Tháng 02 Năm 2013



QUẢN LÝ TÌNH NGUYỄN VIÊN

Một số tổ chức phi lợi nhuận (NPO) tận dụng tối đa tình nguyện viên (TNV), trong khi một số khác tận dụng rất ít hoặc không dùng đến TNV nào. Nếu tổ chức của bạn có sử dụng TNV, cần phải nhận thức được rằng họ đang làm một công việc, cho dù công việc đó không có lương. Bạn đang dựa vào họ để hoàn thành những công việc nhất định, và – tùy thuộc vào nhiệm vụ của từng người – những TNV này có thể thay mặt cho tổ chức của bạn trong quan hệ với khách hàng và cộng chúng. Vì thế, việc đảm bảo bạn chọn được những TNV giỏi và quản lý họ tốt là rất quan trọng.

Công cụ này cung cấp thông tin cho việc phát triển chương trình quản lý TNV của bạn. Nó bao gồm một bộ những câu hỏi tự đánh giá nhằm giúp bạn xác định những mặt mạnh và mặt yếu còn tồn tại trong chức năng quản lý TNV của tổ chức. Nhờ đó, bạn có thể tìm ra phương thức nâng cao khả năng quản lý TNV của mình.

PHẦN I. HỢP PHẦN CHÍNH CỦA QUẢN LÝ TÌNH NGUYỆN VIÊN

HỢP PHẦN	BAO GỒM	GỢI Ý XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	TẦM QUAN TRỌNG
1. Nhân viên điều phối TNV	Cần có một người chịu trách nhiệm điều phối chương trình tình nguyện viên. Ở những NPO lớn có các chương trình tình nguyện quan trọng, có thể sẽ cần một điều phối viên riêng. Ở những NPO nhỏ với lượng TNV ít thì việc điều phối tình nguyện viên có thể do một nhân viên kiêm nhiệm, hoặc có thể giao cho một TNV đảm nhận vị trí này.	<p>Nhân viên điều phối TNV chịu trách nhiệm:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tuyển dụng TNV • Hướng dẫn TNV • Đánh giá công việc của TNV • Làm việc với nhân viên để đảm bảo sự hợp tác giữa TNV và nhân viên được trả lương • Giúp giải quyết những vấn đề liên quan đến TNV • Ghi nhận những đóng góp của TNV <p>Cơ cấu vai trò của nhân viên điều phối TNV phụ thuộc vào lượng TNV mà NPO đó sử dụng:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Những NPO với nhiều TNV có thể có một nhân viên điều phối chuyên trách riêng những vấn đề về TNV • Với những NPO có chương trình tình nguyện nhỏ hơn, nhân viên điều phối TNV có thể kiêm thêm những nhiệm vụ khác. • Một số NPO sử dụng một TNV có kinh nghiệm và kỹ năng quản lý để phụ trách vị trí điều phối viên <p>Nhân viên điều phối TNV nên phối hợp với ban quản lý nhân sự để đảm bảo rằng NPO phối hợp được vai trò của nhân viên tình nguyện với nhân viên được trả lương.</p>	Nhân viên điều phối tình nguyện viên sẽ giúp đảm bảo tổ chức của bạn thu hút và có được những TNV đủ tiêu chuẩn.

HỢP PHẦN	BAO GỒM	GỢI Ý XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	TẦM QUAN TRỌNG
2. Bảng mô tả công việc của TNV	<p>Có một tài liệu mô tả những trách nhiệm và yêu cầu công việc đối với mỗi vị trí TNV.</p>	<p>Bảng mô tả công việc của TNV bao gồm:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bảng cấp cần thiết cho công việc Mô tả nhiệm vụ Hệ thống báo cáo chính quy Yêu cầu về hiệu suất công việc <p>Những NPO nhiều kinh nghiệm có các chương trình tình nguyện đầy đủ sẽ có bảng mô tả công việc cụ thể, bao gồm tất cả những thông tin trên.</p> <p>Những NPO mới hoặc đang phát triển nên có các bản mô tả công việc TNV trong đó ít nhất phải có mô tả sơ lược nhiệm vụ, những kỳ vọng quan trọng cho công việc (ví dụ như, TNV cần đến NPO bao nhiêu lần một tuần) và những người mà TNV cần phải báo cáo lại.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bảng mô tả công việc rõ ràng giúp đảm bảo những TNV tương lai hiểu rõ những việc mà họ cần làm. Bảng miêu tả công việc dành cho cả nhân viên tình nguyện và nhân viên được trả lương giúp ban quản lý NPO đảm bảo rằng tất cả những nhiệm vụ cần thiết đều được phân công bằng phương thức phù hợp.

HỢP PHẦN	BAO GỒM	GỢI Ý XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	TẦM QUAN TRỌNG
3. Lập kế hoạch cho TNV	<p>Quyết định công việc nào nên được thực hiện bởi TNV và công việc nào nên được giao cho nhân viên ăn lương được đưa ra sau khi đã cẩn thận xem xét nhu cầu của NPO.</p>	<p>Quyết định xem nhân viên được trả lương sẽ thực hiện những công việc nào còn TNV sẽ thích hợp hơn với những công việc nào.</p> <p>Những NPO lâu năm thường có một bộ phận quản lý riêng bao gồm các nhân viên được trả lương, còn các TNV sẽ phục vụ ở những vị trí khác thích hợp với việc thay đổi nhân sự thường xuyên.</p> <p>Những NPO mới hoặc đang phát triển với nguồn tài chính hạn chế có thể sẽ tạm thời sử dụng TNV ở những vị trí quản lý hoặc những công việc khác trước khi trao lại công việc cho nhân viên được trả lương. Tuy nhiên, trong quá trình lựa chọn TNV cho những vị trí này, cần đảm bảo những TNV này có những kỹ năng cần thiết, và họ hiểu cũng như đồng ý với những kỳ vọng đặt ra cho họ.</p>	<p>Một số công việc chỉ thích hợp với nhân viên được trả lương, trong khi một số khác chỉ thích hợp với TNV. Tuyển TNV vào những vị trí nên được trả lương có thể dẫn đến hậu quả là những công việc chính không được thực hiện liên tục hoặc hiệu quả. Trong khi đó, sử dụng nhân viên được trả lương cho những vị trí có thể do TNV đảm trách sẽ làm phát sinh chi phí không cần thiết.</p>

HỢP PHẦN	BAO GỒM	GỢI Ý XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	TẦM QUAN TRỌNG
4. Tuyển dụng TNV	Có quy trình rõ ràng, được thể hiện thành văn bản cho việc tuyển dụng TNV. TNV được phỏng vấn trước khi tuyển.	<p>Các quy trình này bao gồm:</p> <ul style="list-style-type: none"> TNV sẽ được sử dụng cho nhiệm vụ/công việc nào? TNV sẽ được tuyển dụng như thế nào. TNV sẽ nộp đơn đăng kí như thế nào. TNV sẽ được xét duyệt như thế nào. Cơ hội làm công việc tình nguyện được đưa ra như thế nào. <p>Nên luôn luôn phỏng vấn TNV tiềm năng để đánh giá mức độ phù hợp của họ với vị trí tình nguyện.</p>	Dù không nhận lương nhưng TNV vẫn là người thực hiện những nhiệm vụ quan trọng cho NPO của bạn. Vì thế, điều quan trọng là phải lên kế hoạch cho việc tuyển dụng TNV để đảm bảo rằng bạn thu hút những TNV đáng tin cậy với những kỹ năng cần thiết.
5. Kiểm tra lý lịch TNV	Việc kiểm tra lý lịch tư pháp được tiến hành đối với bất kì TNV nào làm việc trực tiếp với thân chủ hoặc tiếp cận nguồn tài chính hay thông tin mật của NPO.	<ul style="list-style-type: none"> Xác định những vị trí tình nguyện nào cần phải được kiểm tra lý lịch tư pháp. Phân công một nhân viên kiểm tra và báo cáo định kì về những đợt kiểm tra lý lịch tư pháp. 	Những TNV không đáng tin cậy sẽ gây rủi ro lớn cho NPO và thân chủ.

HỢP PHẦN	BAO GỒM	GỢI Ý XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	TẦM QUAN TRỌNG
6. Hòa nhập và đào tạo cho TNV mới	Mỗi TNV sẽ được hòa nhập về NPO của bạn, đồng thời được đào tạo để có thể thực hiện nhiệm vụ tình nguyện của mình.	<p>Chương trình hòa nhập bao gồm tài liệu văn bản mô tả về NPO, các lớp đào tạo hoặc các cuộc họp trực tiếp với những người đại diện của NPO. Chương trình có thể bao gồm tour tham quan cơ sở vật chất, giới thiệu TNV với nhân viên hoặc các TNV khác, hoặc cơ hội cùng các TNV thực hiện những nhiệm vụ tương tự trong quá trình làm việc.</p> <p>Hình thức hòa nhập sẽ phụ thuộc vào số lượng TNV bạn có và loại công việc mà họ sẽ phải thực hiện:</p> <ul style="list-style-type: none"> NPO có nhiều TNV có thể muốn tổ chức những chương trình hòa nhập chính thức để nhiều TNV tham gia cùng một lúc. NPO có ít TNV có thể sử dụng những chương trình hòa nhập đơn giản hơn, miễn là TNV có được những thông tin cần thiết. 	Điều quan trọng là TNV hiểu được NPO cũng như những kì vọng đối với công việc tình nguyện của họ
7. Đánh giá công việc của TNV	Công việc của TNV được xem xét đánh giá, và NPO trao đổi với TNV về hiệu quả làm việc của họ.	Đánh giá công việc của TNV là việc ít trọng hơn so với đánh giá nhân viên được trả lương. Tuy nhiên, điều quan trọng là phải luôn có phản hồi từ TNV. Việc này có thể được thực hiện thông qua những cuộc họp theo kế hoạch giữa TNV và người giám sát TNV.	TNV là người thực hiện những công việc quan trọng cho NPO của bạn, và từ những nhận xét đó họ có thể nâng cao hiệu quả công việc. Đánh giá công việc cũng cho TNV cơ hội để nhận xét và góp ý ngược lại cho NPO.

HỢP PHẦN	BAO GỒM	GỢI Ý XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	TẦM QUAN TRỌNG
8. Ghi nhận TNV	NPO thực hiện các bước để TNV thấy rằng những trải nghiệm của họ là thỏa đáng và họ xứng đáng được khen ngợi, cũng như thể hiện rằng bạn trân trọng nỗ lực của họ.	<p>Bạn có thể ghi nhận những nhu cầu của TNV bằng cách:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tổ chức các công việc tình nguyện sao cho chúng vừa hấp dẫn vừa có tính thử thách, cũng như tuyển dụng những TNV có các kỹ năng cần thiết để làm những công việc đó. • Đảm bảo rằng TNV có thể tiếp cận với nhân viên điều phối hoặc người giám sát để trao đổi những vấn đề hay mối quan tâm của mình. • Luôn nói "Cảm ơn", và ghi nhận những thành tích cũng như nỗ lực của họ. • Ghi nhận những điều đó thông qua các buổi lễ, giấy khen hoặc những hình thức trang trọng khác. 	TNV đóng góp thời gian của họ và không nhận lương. Vì thế, vị trí TNV cần phải đáp ứng được những nhu cầu khác của họ. Một số TNV tham gia tình nguyện vì mong muốn được đóng góp cho những người khác; số khác lại có thể muốn có được những kỹ năng hay kinh nghiệm cần thiết trong tương lai. Ghi nhận và đáp ứng nhu cầu của mỗi TNV sẽ giúp đảm bảo sự cống hiến bền lâu của họ.

PHẦN II. DANH MỤC TÀI LIỆU ĐÍNH KÈM

CHỦ ĐỀ	TÀI LIỆU ĐÍNH KÈM
Bảng mô tả công việc TNV	Tài liệu đính kèm 1: Bảng mô tả công việc TNV mẫu

PHẦN III. TÀI LIỆU THAM KHẢO HỮU ÍCH VỀ QUẢN LÝ TÌNH NGUYỆN VIÊN

TÁC GIẢ VÀ TỰA ĐỀ	NƠI THAM KHẢO	TÓM LƯỢC NỘI DUNG
Jan Masaoka <i>The Non Profit's Guide to Human Resources, Managing Your Employees & Volunteers</i> NOLO, 2011		
Thomas Wolf <i>Managing a Nonprofit Organization</i> , Simon and Schuster 2012		
Center for Non-Profit Management <i>Frequently Asked Questions About Volunteer Management</i>	http://www.cnmsocal.org/resources/management-and-supervision/faq-about-volunteer-management.html	

PHẦN IV. BẢNG TỰ ĐÁNH GIÁ DÀNH CHO TỔ CHỨC PHI LỢI NHUẬN: QUẢN LÝ TÌNH NGUYỆN VIÊN

NPO của bạn có thể sử dụng bảng sau để đánh giá chương trình quản lý TNV của mình. Bảng này được thiết kế với mục đích giúp bạn xác định những mặt mạnh và mặt yếu để bạn có thể nâng cao năng lực quản lý của mình.

Với mỗi hợp phần của chương trình quản lý TNV, hãy đánh dấu vào ô trống thích hợp để cho biết những tiêu chuẩn kể trên đã được đáp ứng đầy đủ, một phần hay chưa có ở tổ chức của bạn.

HỢP PHẦN CỦA CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	ĐÃ ĐÁP ỨNG	ĐÁP ỨNG MỘT PHẦN	CHƯA CÓ	NHẬN XÉT
1. <u>Người điều phối tình nguyện viên.</u> Có một cá nhân phụ trách việc điều phối chương trình tình nguyện				
2. <u>Lập kế hoạch cho TNV.</u> Quyết định công việc nào nên được thực hiện bởi TNV và công việc nào nên được giao cho nhân viên ăn lương được đưa ra sau khi đã cẩn thận xem xét nhu cầu của NPO.				

HỢP PHẦN CỦA CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	ĐÃ ĐÁP ỨNG	ĐÁP ỨNG MỘT PHẦN	CHƯA CÓ	NHẬN XÉT
3. <u>Bản mô tả công việc cho TNV.</u> Có bảng mô tả công việc dành cho mỗi vị trí TNV, bao gồm nhiệm vụ và yêu cầu kỹ năng mà TNV cần đáp ứng.				
4. <u>Tuyển dụng TNV.</u> Có quy trình rõ ràng, được thể hiện thành văn bản cho việc tuyển dụng TNV.				
5. <u>Kiểm tra lý lịch.</u> Việc kiểm tra lý lịch tư pháp được tiến hành đối với bất kỳ TNV nào làm việc trực tiếp với thân chủ hoặc tiếp cận nguồn tài chính hay thông tin mật của NPO.				
6. <u>Hòa nhập và đào tạo cho TNV mới.</u> Tất cả những TNV mới đều nhận được chương trình định hướng.				
7. <u>Đánh giá công việc của TNV.</u> Công việc của TNV được đánh giá, và NPO trao đổi với TNV về hiệu quả công việc của họ cũng				

HỢP PHẦN CỦA CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ TNV	ĐÃ ĐÁP ỨNG	ĐÁP ỨNG MỘT PHẦN	CHƯA CÓ	NHẬN XÉT
nếu trưng cầu ý kiến để cải thiện hoạt động điều hành của mình.				
8. <u>Ghi nhận TNV</u> . NPO thực hiện các bước để TNV thấy rằng những trải nghiệm của họ là thỏa đáng và họ xứng đáng được khen ngợi, cũng như thể hiện rằng bạn trân trọng nỗ lực của họ.				

PHẦN V. TÓM TẮT KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ VÀ NHỮNG BƯỚC TIẾP THEO

<p>Những hợp phần trong quản lý TNV mà tổ chức của chúng ta đang <u>thực hiện tốt</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4.
<p>Những hợp phần trong quản lý TNV mà tổ chức của chúng ta cần <u>hoàn thiện hơn</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4.
<p>(Những) hợp phần trong quản lý TNV cần được <u>ưu tiên cải thiện</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2.
<p>Bước tiếp theo – Đối với mỗi hợp phần ưu tiên:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Điều gì sẽ được thực hiện? • Ai sẽ chịu trách nhiệm? • Ngày bắt đầu là khi nào? • Khi nào thì những hoạt động theo kế hoạch sẽ được hoàn tất? 	