

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

מדדים לאיכות ניהול התנדבות

מוצע להלן סיכום של פורום ניהול התנדבות העוסק בין השאר בקידום המשגה בתחום פיתוח התמקצעות ניהול ההתנדבות בישראל. מדדי איכות נועדו להוות כלי עבודה עבור מנהלי ההתנדבות עצמם ועבור הארגון כולו בהבטחת ניהול ושיפור ביצועים בתחום ניהול ההתנדבות של הארגון. מוצעים לפניכם 8 מדדים שניתן לפתח עבורם כלי מדידה יחסית פשוטים, המאפשרים שימוש אפקטיבי בעבודה. מנהל ההתנדבות וארגון יכולים לבחור כמה מתוך המדדים הרלוונטיים ביותר לארגונם. יש לשים לב בבחירת המדדים על שמירה של איזונים בין סוגי המדדים. להלן מדדים מוצעים:

המדד	מה מודדים?	כלי מדידה	שימושים
1. מיון, גיוס וקליטת מתנדב לארגון	<ul style="list-style-type: none"> רף ביצוע: האם יש תהליך קליטה מסודר? האם הוא מיושם ומנוהל בשוטף? האם קיימת תכנית הכשרת מתנדבים? האם מיושמת תכנית הכשרת מתנדבים? 	<ul style="list-style-type: none"> תבניות של תהליכי מיון, גיוס וקליטה. קובץ מעקב אחר יישום. תכנית הכשרת מתנדבים וקובץ מעקב אחר יישום. תשאול טלפוני עם מתנדבים חדשים וותיקים ותוצריו 	<ul style="list-style-type: none"> דרישות מבעל תפקיד מנהל תחום ניהול התנדבות מעקב ובקרה ניהוליים על ניהול התנדבות בהירות תפקיד המטה מול השטח בתחום זה מזמין שיח מקצועי עם הנהלת הארגון בתחום

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

שימושים	כלי מדידה	מה מודדים?	המדד
<ul style="list-style-type: none"> מעקב קבוע על תחלופת מתנדבים והובלת תהליכי שיפור ביצועים. מקדם שיח מקצועי, ענייני וניהולי עם הנהלת הארגון. מאפשר לזהות בזבז משאבים וחלוקת אנרגיה לא ריאלית בין כמות המתנדבים ברשימות למתרחש בפועל. מחייב את הארגון לבנות תפיסה מקצועית לגבי טווח זמן ההתנדבות ואופן ניהול הטווח. בונה תיאום ציפיות עם המתנדב לגבי כניסה ויציאה מההתנדבות או שינוי ייעודי התנדבות בצורה מובנית - מונע בעיות פיטורין בשחיקה ואובדן יכולות. 	<ul style="list-style-type: none"> הגדרת נוסחה לבחינת תחלופת המתנדבים. לדוגמא, להלן נוסחה לחישוב תחלופת עובדים (גולברזון וגול ברזון, 1990): $\frac{12 * 100 * \text{מספר עובדים שעזבו}}{\% \text{ מחזור שנתי ממוצע מספר העובדים בחודש}}$ <ul style="list-style-type: none"> למדדים נוספים בתחום משאבי אנוש, ניתן להיעזר במדדי ביצוע לתפקידי HR 	<p>איכות ביצוע:</p> <p>הנחה: מידת תחלופת המתנדבים בהתאם למצופה מעידה על איכות ניהול ההתנדבות בארגון.</p> <ul style="list-style-type: none"> מידת תחלופת המתנדבים באופן יחסי למצופה ובהתאם להגדרת תפקיד המתנדב בארגון. הגדרת מינימום הכרחי - לדוגמא, ארגון המגדיר לעצמו שמתנדב צריך להישאר בארגון מינימום שנתיים, וזאת בהתחשב בהכשרה שעבר ובהשקעה של הארגון בו. הגדרת נקודת יציאה – לדוגמא, בתום 10 שנים מתחילת ההתנדבות, לאפשר 	<p>2. תחלופת מתנדבים</p>

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

שימושים	כלי מדידה	מה מודדים?	המדד
		מעבר לתפקיד התנדבותי אחר או יוצאים מהארגון. <ul style="list-style-type: none"> הגדרת ממוצע של שנים בתפקיד על פי אופן ההתנדבות ומאפייניה 	
<ul style="list-style-type: none"> מדד המסייע לארגון כארגון שירותים להבטיח רמת שירות גבוהה. מדד המסייע להוביל את ניהול ההתנדבות לקשר עם המוטבים והערך למוטב. מדד מאד מפותח היום ויכול לתת שפה וכלים פרקטיים למתנדבים במתן שירות נכון ומדויק. מקדם שיח ניהולי ענייני ומקצועי כלפי הנהלת הארגון וכלפי שותפים וכו'. 	<ul style="list-style-type: none"> סקר שביעות רצון. ראה סקר לדוגמא בסוף המסמך. תשאל טלפוני של כמות ריאלית של מוטבים. מעקב אחר תוצאות בעקבות השירות. Service Level Agreement – SLA – אמנת שירות של הארגון מול המוטב. לדוגמא, הארגון מתחייב לחזור למוטב תוך יומיים מיום פנייתו לעמותה. 	איכות ביצוע: הנחה: איכות השירות שנותן המתנדב מעידה על איכות ניהול ההתנדבות בארגון. <ul style="list-style-type: none"> מדידת שביעות רצון של המוטבים מהשירות. מדידת כמות המוטבים למול איכות הטיפול בבעיות וכיו"ב. שימוש במדדים של איכות השירות והתאמה לשירות למוטבים במגזר השלישי 	3. איכות השירות

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

שימושים	כלי מדידה	מה מודדים?	המדד
<ul style="list-style-type: none"> • מדד המאפשר קורלציה גבוהה יותר בין ההצהרה בנוגע לחשיבות ההתנדבות לבין חלוקת המשאבים בארגון. • מדד המחזק את השיח על תעדוף ממשי וההתנדבות שצורכת משאבים. • מקדם שיח ניהולי ענייני ומקצועי כלפי הנהלת הארגון ולא פר צורך בקשת משאב. • כלי המחזק את מנהל ההתנדבות לגבש תפיסה רחבה לגבי המשאבים הדרושים לו בארגון. 	<ul style="list-style-type: none"> • קביעת נוסחה של כמות משאבים מצופה לתחום ההתנדבות או פר מתנדב למול סך משאבי הארגון. לתחום ההתנדבות – הקצאת משאבים על פי תכנית העבודה של תחום ההתנדבות בתחילת כל שנה. פר מתנדב - הגדרת אחוז מהתקציב המוקצה לכל מתנדב. התקציב הכולל למתנדבים עולה בהתאם לעלייה במספר המתנדבים. • מעקב אחרי הנוסחה באופן שוטף. 	<p>איכות ביצוע:</p> <p>הנחה כי חלוקת המשאבים מעידה על תפיסת הצורך בהשקעה בניהול מתנדבים ובאופן ישיר משפיעה על איכות ניהול ההתנדבות בארגון.</p> <ul style="list-style-type: none"> • אחוז המשאבים המוקצים להפעלת מתנדבים מסך משאבי הארגון באופן יחסי לכמות המתנדבים בארגון. 	<p>4. חלוקת משאבים בארגון</p>
<ul style="list-style-type: none"> • מדד המחזק את הצורך הארגוני במדידת אפקטיביות • מדד המחזק את השיח של מנהל ההתנדבות עם הנהלת הארגון על חשיבותה של ניהול ההתנדבות 	<p>כלים למדידת אפקטיביות :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ניתן להיעזר בכלים של מידות למדידת אפקטיביות 	<p>איכות ביצוע:</p> <p>ארגונים שההתנדבות היא ליבת פועלם ניתן להניח שאפקטיביות של הארגון מושפעת ישירות מאיכות ניהול ההתנדבות.</p>	<p>5. אפקטיביות של הארגון</p>

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

שימושים	כלי מדידה	מה מודדים?	המדד
<ul style="list-style-type: none"> • מדד רלוונטי פנימה והחוצה 		<ul style="list-style-type: none"> • מדדי אפקטיביות של ארגון – באיזו מידה הארגון משיג את מטרתו? 	
<ul style="list-style-type: none"> • אמצעי לקידום מטרות הארגון • כלי לשימור מתנדבים – תיאום ציפיות בנוגע לתפקיד, התאמת המתנדב לתפקיד, הערכה ומשוב • חוויית התנדבות משמעותית 	<ul style="list-style-type: none"> • תהליך איתור צרכים המבוסס על יעדי הארגון • הגדרות תפקידים למתנדבים כפועל יוצא של איתור הצרכים. • דוח מעקב הבוחן את התפקידים כל X זמן. 	<p>רף ביצוע:</p> <ul style="list-style-type: none"> • האם יש תהליך איתור צרכים לתפקידי מתנדבים? • האם תפקידי המתנדבים משמעותיים להשגת חזון ויעוד הארגון? • האם התפקידים בעלי ערך עבור המתנדבים? • האם ישנן הגדרות לתפקידי מתנדבים? • האם ישנה הבחנה בין תפקיד מתנדב לתפקיד עובד? • האם מתבצע רענון תפקידים על פי הצורך? 	<p>6. תפקידי המתנדבים</p>

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

שימושים	כלי מדידה	מה מודדים?	המדד
<ul style="list-style-type: none"> • התנדבות איכותית • הרחבת ההשפעה על קהל היעד • קידום מטרות הארגון • מיצוב ניהול ההתנדבות כמקצוע • מומחיות בניהול התנדבות 	<ul style="list-style-type: none"> • הגדרת תפקיד מנהל התנדבות • דוחות מעקב ניהוליים של המערכת על ערך המתנדב ועל פועלם בשוטף. • שגרות ניהול 	<p>רף ביצוע:</p> <ul style="list-style-type: none"> • האם יש מנהל/ת התנדבות בארגון? • האם מנהל ההתנדבות הוכשר לכך? • האם מנהל ההתנדבות מתמקצע בתחומו? (הדרכות, פורומים) • האם הניהול נעשה באופן מקצועי? מבוסס על עקרונות הניהול, מקיים שגרות קבועות? • האם ישנו צוות ניהולי בתחום המוכשר לעבודתו? 	<p>7. ניהול מקצועי</p>
<ul style="list-style-type: none"> • הובלת קו עבודה וחשיבה של מנהל ההתנדבות מול ועם הנהלת הארגון 	<ul style="list-style-type: none"> • אתר הארגון, על חזון, ייעוד וערכי הארגון 	<p>רף ביצוע: לארגונים שההתנדבות היא במרכז פועלם.</p>	<p>8. הצהרת הארגון כלפי</p>

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

שימושים	כלי מדידה	מה מודדים?	המדד
<ul style="list-style-type: none"> • קידום שיח ערכי על תפיסת ההתנדבות • מקדם ניהול תהליכים תומכים בהתחייבות הכתובה. 	<ul style="list-style-type: none"> • עיון במסמכי העמותה , תקנון וכיו"ב והתייחסותם להתנדבות בארגון • דיאלוג עם מנכ"ל הארגון והנהלתו • תכנית עבודה -עיון בתכנית מראה אם ההצהרה באה לידי ביטוי בעבודה 	<ul style="list-style-type: none"> • קיומה של אמירה שההתנדבות נמצאת במצפן הארגוני והיא אבן יסוד. • קיימת הצהרה מפורשת הכתובה פנימה והחוצה בארגון על ההתנדבות כערך ומוסבר במפורש מדוע נעשה דווקא שימוש במתנדבים. • אחריות ארגונית בחזון הארגון להתנדבות (לארגונים שעיקרם התנדבות) 	<p>ההתנדבות בארגון</p>

פורום מנהלי התנדבות- פורום המשגה

סקר לדוגמא - שביעות רצון המוטבים משירות העמותה

במידה רבה מאוד (5)	(4)	(3)	(2)	במידה מועטה מאוד (1)	
					באיזו מידה השירות שאת/ה מקבל/ת מהעמותה מקצועי?
					באיזו מידה שירות העמותה זמין עבורך?
					באיזו מידה הנך מרוצה מערוצי התקשורת של העמותה?
					באיזו מידה שירות העמותה עומד בלוחות הזמנים שהובטחו?
					באיזו מידה את/ה מרגיש/ה שהעמותה מבינה את צרכיך?
					באיזו מידה שירות העמותה עונה לצרכיך?
					באיזו מידה שירות העמותה מסייע לך בפרון בעיות?
					באיזו מידה העמותה מספקת הסברים במתן השירות?
					באיזו מידה הנך מרוצה משירות העמותה?