
志 愿 者 管 理 办 法

秘书处



目录

第一章 总则.....	2
第二章 志愿者定义.....	2
第三章 志愿服务的领域与形式.....	2
第四章 志愿者申请.....	2
第五章 志愿者权利与义务.....	3
第六章 志愿者管理.....	3
第七章 志愿者管理流程.....	4
第八章 建立志愿者网络.....	8
第九章 志愿者津贴发放管理.....	9
第十章 附则.....	10
附录 志愿者管理工具目录表索引.....	11



第一章 总则

第一条 为规范机构的志愿者管理工作，加强志愿者管理，特制定本办法。

第二条 机构秘书处负责志愿者的注册及建档，机构志愿者由机构各项目或部门归口管理。

第二章 志愿者定义

第三条 志愿者是指在机构登记注册，不以物质报酬为目的，利用自己的时间、技能等资源，自愿参与机构具体服务工作的人。

第三章 志愿服务的领域与形式

第四条 志愿者服务领域：符合机构宗旨和机构所开展的各类公益项目和活动。

第五条 志愿者服务形式包括但不限于翻译、文秘、档案、法律服务、财务服务、项目活动、礼仪接待、后勤保障及其他机构工作的需要。

第四章 志愿者申请

第六条 基本条件

- 1、具备参加志愿服务相应的基本能力和身体素质。
- 2、遵守国家法律法规和机构的相关规定。
- 3、年满十八周岁并能以自己劳动收入为主要生活来源者。
- 4、符合机构工作需要。

第七条 申请程序

- 1、机构各项目或部门负责人推荐，申请人本人填写《志愿者申请表》（表格 1）。
- 2、机构对申请人进行审核，并进行相关业务知识的培训。
- 3、申请人与机构签订《志愿服务协议/承诺书》（表格 2）。
- 4、志愿者若遇特殊情况中止服务，须向本机构提出书面申请。

第五章 志愿者权利与义务

第八条 权利

- 1、参加志愿服务活动。
- 2、参加机构开展的业务培训。
- 3、获得从事志愿服务的必需条件和必要保障。
- 4、对志愿服务工作提出意见和建议。
- 5、相关法律、法规、政策所赋予的权利。
- 6、申请取消机构志愿者身份。

第九条 义务

- 1、遵守国家法律法规及机构的相关规定。
- 2、履行志愿服务承诺，传播志愿服务理念；服从管理，按照机构的安排积极参加服务活动。
- 3、自觉维护机构和志愿者的形象。
- 4、自觉抵制任何以志愿者身份从事的赢利性活动或其他违背社会公德的行为。



5、履行相关法律法规及机构规定的其它义务。

6、未经授权不得将所从事志愿工作的资料、信息等向公众发布，擅自发布者应承担相应的责任。

第六章 志愿者管理

第十条 本机构为注册志愿者提供管理和服务。

第十一条 本机构建立注册志愿者人才信息库，实行分类管理、统一调配机制。

第十二条 本机构志愿者参加服务活动，须佩戴志愿者统一标识。

第十三条 本机构对在开展活动中提供良好服务、表现出色的志愿者，采取以下鼓励办法：

- 1、将志愿者的表现和工作成绩反馈给其所在的单位或社区，或在本机构自办刊物、网站进行宣传、推介；
- 2、向中国志愿者协会、北京市青年志愿者协会组织推荐，参与有关奖项的评比；
- 3、本机构作为公益组织，可作为在校学生实习基地，并为志愿者做出实习鉴定；
- 4、志愿者若申请本机构资助项目，在同等条件下，享有优先权。

第十四条 本机构对不履行志愿服务协议书条款的，或者因其个人行为对本机构造成严重不良影响的，本机构将视情况采取提醒、教育或者取消其注册资格的措施。

第七章 志愿者管理流程

第十五条 岗位开发

1、原则：

- 1) 志愿者岗位是针对于志愿服务项目而开发，必将为中国公民社会的发展做出贡献；
- 2) 志愿者岗位是非政治性的和非宗教性的；
- 3) 志愿者岗位支持并协助机构以及机构合作伙伴的工作；
- 4) 志愿者岗位开发必须与项目设计同步进行；
- 5) 志愿者岗位规定每天工作平均不超过 4 小时，每周最多工作 20 个小时；
- 6) 所有志愿者岗位都将得到充分的工作支持；
- 7) 志愿者岗位为志愿者提供专业发展和个人成长的空间。
- 8) 机构志愿者管理者及项目负责人作为主责人员。

2、步骤：

- 1) 通过实地考察、调查研究、小组讨论等方法评估组织/项目的需求；
- 2) 分析哪些需求可以通过志愿者岗位达成；
- 3) 填写岗位描述；制定志愿者培训计划小强表。

第十六条 志愿者招募

1、志愿者招募原则：

- 1) 对外发布招募信息应真实并实时更新；
- 2) 对志愿者填写申请表中的个人信息应遵循保密原则；
- 3) 机构提供平等的机会给所有申请者：按照法律规定，申请者年龄必须在 18 岁或 18 岁以上；



- 4) 机构工作语言为中文普通话和英文;
 - 5) 申请者必须无个人不良记录从而可以为青少年及社会的弱势群体提供服务;
 - 6) 申请者需身体健康能够完成志愿服务工作。
- 2、负责人：机构员工志愿者管理者及项目负责人。
- 3、步骤：
- 1) 根据岗位描述表，制定招募计划并确定志愿者目标人群，所需志愿者数量以及招募方法;
 - 2) 设计一个关于机构、项目及招募岗位的宣传活动用于吸引目标人群并鼓励报名参加;
 - 3) 协同其他相关工作人员组织招募活动，如：广告传媒、网络宣传、海报张贴、图片展示、人际关系以及其他适合目标人群的宣传活动的，为有兴趣的候选者提供申请，对于特殊岗位（为需要特殊技能的岗位，如心理咨询等），负责人需要申请者提供无不良记录的个人档案，志愿者健康告知;
 - 4) 负责人协同其他相关工作人员评估招募流程，以便使今后的招募流程得到完善。

第十七条 志愿者选拔

- 1、原则：
 - 1) 按照法律的规定，以招募当地有志于志愿服务的人士;
 - 2) 选拔评估的标准以及方法须客观且公平。
- 2、步骤：
 - 1) 根据招募活动收集的志愿者申请信息，进行初步筛选，对于通过初筛者，发送面试邀请;
 - 2) 成立面试小组，制定面试计划;
 - 3) 实施面试计划，收集面试现场中所得到的相关信息;
 - 4) 进行评估，筛选合格人选;
 - 5) 与志愿者签订志愿服务协议，并反馈给不适合的志愿者申请人员，未来如有合适的岗位随时欢迎他来参加志愿服务活动。

第十八条 入职辅导与培训

- 1、原则：
 - 1) 通过入职辅导与培训，与志愿者建立良性合作关系;
 - 2) 让志愿者明确各自的角色及职责分工;
 - 3) 理念和基本价值观的沟通;
 - 4) 相应的专业知识理论以及工作背景等信息的了解;
 - 5) 岗位工作的训练，专业技能的培养。
- 2、步骤：
 - 1) 欢迎新志愿者加入机构，并向机构员工以及其他已入职志愿者介绍他们;



- 2) 介绍项目和活动的大概情况，以供志愿者了解自己所涉及的项目；
- 3) 协同其他相关工作人员向志愿者介绍机构的财务和管理的细则（包括工作环境、工作时间、电脑使用、发放津贴、报销程序以及其他日常工作细节问题）；
- 4) 按照岗位描述明确志愿者的工作职责，明确负责人以及督导和支持的工作人员；
- 5) 与志愿者共同探讨志愿者的兴趣以及与之匹配的岗位，之后确定他们可以胜任同时也是愿意承担的岗位；
- 6) 为确定加入到机构的志愿者提供培训，由负责培训人员填写志愿者入职培训小强表。培训内容包含基本理念及相关工作方法、岗位描述详解、专业技能培训、与岗位相关的个人发展目标。培训方式可以灵活采取志愿者培训课程、志愿者手册学习、以老带新、岗位实习等方式。
- 7) 由志愿者管理者负责监测志愿者入职培训。

第十九条 志愿者督导与激励

1、原则

- 1) 由机构员工为志愿者提供岗位支持，特别是指定的负责人；
- 2) 志愿者在提供全天志愿服务时享受免费工作餐，并为志愿者办理意外保险；
- 3) 负责人应为志愿者提供必要的信息、仪器及工具以完成制定好的任务；
- 4) 负责人应该为志愿者提供充足的有针对性的支持以帮助他们个人成长及专业技能的提高；
- 5) 志愿者的个人信息应得到保护，负责人不应予以泄露。

2、步骤

- 1) 负责人和志愿者定期开会讨论关于项目目标和活动计划，按照相应的项目计划表执行；
- 2) 负责人帮助志愿者了解到自己的不足，通过有效的方式回应他们的需求，制定志愿者个人发展计划；
- 3) 志愿者管理者应做好志愿者服务记录工作，填写志愿者服务记录表；
- 4) 负责人与志愿者和员工举行每周例会，以归纳前一周的工作总结及制定本周的工作计划；
- 5) 在每次活动结束后，负责人需要与志愿者分享讨论他们的工作感受、经验教训及反馈信息，其中包括做得好的方面和有待于提高的地方；
- 6) 负责人要求志愿者提交有关工作及学习情况的详细报告，根据负责人和志愿者共同商议的工作时间来按月或按季度提交报告；
- 7) 负责人和志愿者向合作伙伴征求意见及反馈信息（其他员工、志愿者以及受益者）。

第二十条 志愿者离职与评估

1、原则：

- 1) 志愿服务结束后应进行总结与评估；

- 2) 每个志愿者都应在离开机构之前进行离职访问；
- 3) 志愿者的工作学习经验应在今后机构制定的计划、决策及行动中予以考虑。

2、步骤：

- 1) 志愿者完成工作任务离职时，应提交志愿服务评估报告（表格 3）；
- 2) 志愿者完成岗位工作，负责人应在志愿者离职前进行工作访问（表格 4）、召开有关离职志愿者和新志愿者继任的交接会议、组织欢送会、颁发志愿服务证书或证明
- 3) 项目负责人依据志愿者工作计划与总结报告进行志愿者工作评估；
- 4) 机构志愿者管理者对志愿者参与志愿服务的整个过程进行评估（表格 5）；
- 5) 机构志愿者管理者与项目负责人共同就整个服务过程进行交流，并对志愿者管理体系提出修改建议。
- 6) 负责人组织志愿者开展学习沙龙以促进团队建设及沟通能力的提高。

第八章、建立志愿者网络

第二十一条 志愿服务成果转化

- 1、对于所转化的成果，将会通过以下的方式进行对外呈现：
- 2、志愿服务项目评估和经验总结，提炼成功模式和运作方式，形成文字报告；
- 3、编写或拍摄受益者变化和志愿者等故事；
- 4、相关刊物发表以及正式出版发行；
- 5、通过新闻媒体、论坛会议、大型活动等进行发布；
- 6、志愿服务成果研究和相关政策建议；
- 7、志愿服务数据报告和总结；
- 8、通过对外宣讲和培训，推广和传播志愿者以及公益文化；
- 9、专家对工作成果的评估与意见。

第二十二条 参与志愿者分享交流会、颁奖等，享受优先参与机构年会、新闻发布会、志愿者休闲活动的机会；

第二十三条 参与未来志愿者的招募宣传（个人宣讲，博客文章），保证志愿工作的持续开展；

第二十四条 志愿者可以优先推荐和介绍身边的人参加志愿服务项目；

第二十五条 建立志愿者人才库。

第九章 志愿者津贴发放管理

第二十六条 主办单位可以给志愿者相应的津贴补助或实报实销，来承担志愿服务成本。

职责	津贴一般标准（执行参照《培训管理制度》）
A 类：顾问	津贴 500 元/天
B 类：技术类	根据标的确定



C类：专业培训师	基础课程培训或初级培训师授课： 50-100 元/小时	中级培训师授课： 150-400 元/小时	专家授课： 500-1000 元/小时；研究与开发：根据标的确定
D类：会务/活动志愿者	津贴 50-100 元/天		

交通报销一般类型（执行参照机构《出差管理制度》）

交通工具	火车	轮船	飞机	其他交通工具
志愿者	硬席	三等舱	经济舱	凭据报销

住宿报销一般标准（执行参照机构《出差管理制度》）

志愿者	一线城市 500 元（北京、上海、广州、深圳等）；二线城市（南京、武汉、沈阳、西安、成都等）380 元；三线以及以下级别城市（银川、西宁、海口、洛阳、南通等）报销金额不超过 300 元
-----	--

*如果志愿者没有完成其工作就离开了志愿服务岗位，志愿者需要提交一份正式的离职信给机构，离职信内容包含：离职原因及工作进程。

第十章 附则

第二十七条 本规定由秘书处制定以及修订，最终解释权归秘书处所有。

第二十八条 本规定经秘书处签批后实施。



附录 志愿者管理工具目录表索引

《志愿者申请表》（表格 1）

姓名		性别		出生年月	
居住地		民族		宗教	
教育程度		所学专业		工作年限	
联系电话		移动电话		电子邮件	
通讯住址及邮编					
目前职业以及之前曾经从事过的职业及职位（按时间顺序列出，从最近的开始）					
可否在工作时间与您联系？（请打“√”） ☐ 可以 ☐ 请不要在工作时间联系					
您是如何了解到我组织的？ ☐ 组织的网站 ☐ 朋友介绍 ☐ 参加过组织的活动（请注明） _____ ☐ 其他：_____					
您为什么有兴趣加入我们组织的志愿者行列？					
您希望通过这次志愿服务经历得到哪些收获？					
您以前的哪些志愿工作、全职工作或者学习经历将对您在这里从事志愿服务有所帮助（请介绍您服务过的组织、工作内容和您的感受）？					
您有哪些兴趣和爱好以及特殊技能？有哪些特别不愿意做的事情？					
请选择您感兴趣或有特长的领域（根据组织业务内容调整）：					
网站维护		营养配餐		美术设计	录像摄影
心理咨询		儿童保健		法律咨询	老人护理
其他（注明）					
您能够付出的志愿工作时间（一年？半年？几个月？公共假日？每周几					



天？一天几小时？从几月到几月？）

请提供两名您曾经共事过的证明人：

证明人 1) _____（姓名、所在组织、职位、联系方式）

证明人 2) _____（姓名、所在组织、职位、联系方式）

申请人承诺：

本人郑重承诺以上提供的信息属实，并愿意承担任何因信息不全或者非故意性错误而导致的不被录取的任何责任。

本人授权给 xxxxx（招募志愿者的组织）在决定是否录用本人的过程中与此表中所提及的联系人进行讨论并对我的背景信息构进行核查和确认。

申请人签名及日期： _____

说明：

申请人如有详细介绍及照片等，可以自愿附在申请表后。

填写此申请表并不能保证申请者自动获得在本组织从事志愿服务的身份；

该表格所收集的信息仅供组织选拔志愿者所用。本组织郑重承诺，所有申请人在此表上填写的信息都受到隐私权的保护，除非经本人同意，本组织不向任何个人和组织泄露此信息。

以下为招募组织所用：

志愿者管理者/部门经理审批： _____



《志愿服务协议/承诺书》（表格 2）

志愿者服务承诺书

I 服务机构方面

_____（服务组织名称）现接纳_____（志愿者姓名）参与本机构的志愿服务，志愿服务期从_____年_____月_____日起，到_____年_____月_____日止，其中试用期为_____天，从_____年_____月_____日起，到_____年_____月_____日止。

服务机构承诺：

- ✓ 给予志愿者适当的工作培训、督导及协助。
- ✓ 依据服务的需求、服务对象的需要，以及志愿者的兴趣，而对服务内容及志愿者工作岗位做出适当的修订。
- ✓ 欢迎志愿者表达对服务的意见，并于本组织职员共商改善建议，务求将服务素质提高。

II 志愿者方面

本人_____（志愿者姓名）愿成为_____（服务组织名称）的志愿者，，志愿服务期从_____年_____月_____日起，到_____年_____月_____日止，其中试用期为_____天，从_____年_____月_____日起，到_____年_____月_____日止。

本人愿意遵守以下规定：

1. 完成机构所安排的各项活动与工作，义务为机构服务，试用期最少为 1 个月。
2. 遵照机构的各项规定，为服务对象提供优质的服务。
3. 愿意接受及出席机构安排的在职培训，工作督导及有关会议。
4. 遵守机构的规章制度，并与机构职员保持互相合作及尊重的态度。
5. 尊重服务对象之间的隐私，有关个人资料，未经他们同意，不向外泄漏。
6. 服务时如遇任何特别困难或服务对象有特别苛求时，应立即向服务机构负责人报告及交由机构处理。
7. 如对机构及服务有任何意见不满，应向负责人反映意见，谋求做出改善。
8. 不可利用志愿者服务或与服务对象的关系来获取个人利益或欺骗，如金钱、利益、交易等。



若本人违反以上规定，则机构有权做出适当的处分或终止本人之服务。

试用期为志愿者义务工作与机构之间双向沟通的机会，如双方不能相互协调，均可以提出终止服务协议。

志愿者签名：

组织志愿者负责人签名：

机构盖章：

日期：

日期：

博能基金会



志愿服务评估报告（表格 3）

志愿服务项目名称	
项目期限	从_____年_____月_____日起, 到_____年_____月_____日止
项目负责人	
项目成果及影响	
项目活动评估	
项目管理过程评估	
项目产出评估	
项目投入与财务评估	
评估建议	
评估人签字与组织盖章	



离岗前访谈纪录表（表格 4）

志愿者姓名：_____ 访谈人：_____ 访谈日期：_____

参考问题—服务评估
结束服务后有什么计划？个人计划或者职业规划？
志愿服务期间你觉得个人和职业能力方面有什么收获？
在服务期间你承担的角色是否有过调整？
你觉得自己在服务期间最重要的成果是什么？
服务期间承担的哪些角色给你带来特别的收获了吗？
除了原来商定的志愿服务目标外，你是否承担了其他任务？
告诉志愿者如果将来求职需要的话，志愿者主管可以成为其志愿服务期间表现的证明人。
参考问题—后勤安排
交接报告或记录是否已完成？
是否有物料需要交接？
是否有财务需要交接？
参考问题—组织支持
志愿者对于组织提供的支持有何评价？
组织如何能够改进志愿者支持，以及和志愿者的关系？
志愿者对于服务对象和场所有何评价和建议？
为了未来的求职，志愿者鉴定中是否需要特别强调某方面的成绩和能力？鉴定是否需要比较具体？
如果将来有志愿者接任离岗志愿者工作，会有哪些建议？
参考问题—离岗之后
志愿者将来希望和组织如何保持联系？
鼓励志愿者通过不同渠道持续获得有关组织的消息，继续关注组织的工作（如公众号）
志愿者的联系信息是否会有所调整？
还有哪些方面是组织可以为志愿者提供支持的？



志愿服务评估表（表格 5）

志愿者姓名		服务组织		负责人		
服务期间	年月日 ~ 年月日			考评日期		
基本考评要素			考评(共 80 分)			
工作目标	内容	未达成 尚可 很好				
	1.服务目标	1	2	3	4	5
	2.组织目标	1	2	3	4	5
	3.个人目标	1	2	3	4	5
工作关系	内容	未达成 尚可 很好				
	1.与其它志愿者的关系	1	2	3	4	5
	2.与组织员工的关系	1	2	3	4	5
	3.与服务对象的关系	1	2	3	4	5
工作状况与态度	内容	需改进 进步中 优良				
	1.对所交付任务的意愿与热诚	1	2	3	4	5
	2.主动积极	1	2	3	4	5
	3.负责	1	2	3	4	5
	4.任务绩效	1	2	3	4	5
	5.领导能力	1	2	3	4	5
	6.对开发新活动的兴趣	1	2	3	4	5
	7.接受督导的意愿	1	2	3	4	5
	8.弹性	1	2	3	4	5
	9.情绪管理	1	2	3	4	5
	10.整体评估	1	2	3	4	5
对该志愿者的总评：(共 20 分)						

志愿者具备的特殊技能与贡献(服务期间最大的工作成果)。

有无违规情形? (若有, 请详加列举)。

促使志愿者进步之具体建议(如某方面之志愿者训练)。

4. 志愿者需做哪些调整, 以增加志愿者对服务单位的贡献? 例如: 调整职责或工作流程。

总分	负责人签字: