



医务社工
工具书系列

实务手册

志愿者管理

前言

北京韩红爱心慈善基金会（简称“韩红基金会”）由韩红女士发起，成立于 2012 年 5 月 9 日，是具有独立法人资格的 5A 级公募基金会（慈善组织）。基金会以“专注乡村医疗援助，守护生命健康”为使命，通过为基层医疗机构提供支持性的系统解决方案；积极响应重大自然灾害和公共卫生事件；持续进行公益文化传递，打造有温度的公益参与平台，让更多需要帮助的群体因此受益。

医务社工体系建设项目聚焦关怀院内困境患者群体，旨在通过探索搭建行之有效、可复制的医务社工发展的支持体系，让专业的、可及的医务社工服务帮助更多院内困境患者解决就诊过程中的情绪心理支持不足、生活与经济保障不足、人文关怀不足等问题，守护患者生命健康，让医疗服务更有温度。

项目立足于多元化、复杂化的患者需求，通过人才培养、岗位支持、部门赋能等方式，帮助提升院内医务社工回应与解决患者需求的能力以及服务的可持续性，并通过阶段性成果的梳理与总结进行模式创新上的探索，为全国医务社工的发展提供实践经验，让更多患者因此受益。项目于 2020 年 8 月率先在湖北省实施，2021 年同期落地北京。2023 年，项目荣获第十一届“林护杰出社会服务项目奖”。

医务社工工具书系列是由京鄂两地部分试点单位、上海复旦大学社工系行动研究团队、项目组成员共同创编。首期发布包含资源手册 3 册、实务工具手册 2 册、实务手册 5 册。“取之于实际，用之于实践”，希望能够为各位同仁开展专业服务提供部分借鉴与参考，更好地服务于患者。

欢迎您的查阅。如有更多信息补充或发现存在错误、遗漏之处，可在线留言或与我们取得联系，我们将尽快进行增补或修正。

联系方式：010-82961016（工作日 10:00-18:00）

邮箱：jialili@hhax.org

医务社工体系建设项目组

2024 年 3 月

致 谢

医务社工工具书系列是集体智慧的结晶，在系列手册立意、内容设计、编撰修订直至顺利推出的过程中，离不开各合作伙伴的鼎力支持和无私奉献。

在此感谢北京医院协会医务社会工作专业委员会、湖北省医院协会医院社会工作与志愿服务管理专业委员会给予的方向性指导；感谢武汉儿童医院、襄阳市中心医院、宜昌中心人民医院、武汉科技大学附属天佑医院、随州市中心医院、中国中医科学院广安门医院、北京市朝阳区东风社区卫生服务中心（以上排名不分先后）为手册无私、无偿提供参考素材；感谢实务手册各编写小组成员（湖北省驻岗医务社工团队）的辛勤付出，几经改稿，让基于实践的优秀经验得以最好的呈现；最后要隆重感谢行动研究团队上海复旦大学社会工作系赵芳教授、付芳副教授，华中农业大学何宇飞副教授对实务手册的专业指导，为手册专业性的呈现保驾护航。

此外，也要感谢参与内容审核的志愿者及实习生们，是你们的认真、勤恳，对信息的逐一核对，确保了资源手册各项信息的时效性和准确率。

医务社工的发展任重道远，患者的需求需要更专业更有效的回应。希望本期工具书系列的推出，能够为医务社工同仁的实际工作提供一定的帮助。让我们一起继续同行，让善意更从容，让公益更有力量，让医疗服务更有温度！

医务社工体系建设项目组

2024年3月

***本册《如何开展志愿者管理服务》**

编写小组：周瑜 王超

专业指导：赵芳 付芳 何宇飞

免责声明

感谢您对于医务社工工具书系列的关注，本系列手册所有素材、内容均由项目合作伙伴无私、无偿提供，并将无偿、免费面向个人公开。

一、本系列手册不具备权威指导性，仅作为医务社工开展实务工作的参考性资料，请结合实际情况开展具体工作，并自行对结果负责。

二、本系列手册严禁任何形式的商业用途。

三、如涉及版权争议等问题请与项目组联系，我们将第一时间删除争议内容。

四、社会组织、医疗机构、商业企业、媒体等机构若需转载本手册，请与项目组联系，取得授权后方可转载。

以上，如有违者自行承担相应法律后果。

特此声明

联系方式：010-82961016（工作日 10:00-18:00）

邮箱：jialili@hhax.org

医务社工体系建设项目组

2024 年 3 月

目 录

一 医院哪些情况需要志愿者	周 瑜 / 3
(一) 就医帮助	3
(二) 维持就医秩序	3
(三) 病房服务	3
(四) 特殊人群服务	3
二 志愿者的类型	周 瑜 / 4
(一) 院内实习生志愿者	4
(二) 院外医学类志愿者	4
(三) 各高校青年志愿者	4
(四) 职工与党员志愿者	4
三 志愿者的招募	周 瑜 / 5
(一) 医院志愿者官网	5
(二) 志愿汇平台	5
(三) 公众号	5
(四) 高校招募	5
(五) 其他	5
四 志愿者的培训	周 瑜 / 6
五 志愿者的支持与督导	周 瑜 / 7
(一) 遇到常见问题，发放服务指南	7
(二) 面对动力不足，给予激励机制	7
六 志愿者激励	王 超 / 8
七 志愿服务成效评估	王 超 / 9
八 志愿者管理	王 超 / 10
九 院内志愿服务案例	王 超 / 11

(一) 案例背景	11
(二) 需求分析	11
(三) 服务计划	11
(四) 服务过程	11
(五) 服务成效评估	12
(六) 总结与反思	12
十 院外志愿服务案例	王超 / 13
(一) 案例背景	13
(二) 需求分析	13
(三) 服务计划	13
(四) 服务过程	13
(五) 服务成效评估	14
(六) 总结与反思	15
十一 结语	王超 / 16

如何开展志愿者管理服务

周瑜 王超

一 医院哪些情况需要志愿者

（一）就医帮助

为门、急诊患者及家属提供导医导诊服务，帮助来诊人员更好地了解就医流程，引导患者到达就诊区域。同时设立“入院直通车”志愿服务，由志愿者引导初次来院就诊需住院治疗的病人或独自来院就诊老年病人，协助办理相关入院手续，陪同入院病人到达相关科室。

（二）维持就医秩序

安排志愿者在收费室、检验科、影像科等就诊人较多的相关科室维持秩序；提供方向指引服务；协助患者完成取号、检查、自助机拿报告等流程。

（三）病房服务

协助科室为初入院病人和家属做简单的环境介绍，协助维持住院病房的环境和秩序，进行控烟劝导；带领不熟及不便的患者陪同检查；抚慰病患与家属的情绪，提供心理支持，协助陪伴病患度过候诊及治疗时出现的心理恐惧、不安，给予患者贴心的关怀。

（四）特殊人群服务

例如聋哑人、盲人、外国友人、高龄老人、哺乳期的妈妈等特殊帮助的人进行全程爱心咨询引导服务；定期在门诊举行疾病预防、健康常识和医疗政策宣教；对有需要的特殊人群提供适当心理疏导服务，提供心理帮助。

二 志愿者的类型

（一）院内实习生志愿者

院内每年统一有一批实习生进入院内实习，为了让实习生尽快熟知院内建设，充分发挥自身优势，将其安排在门诊部进行导医、导诊等服务。

（二）院外医学类志愿者

大部分的在校期间想要将自己学的专业理论与实践结合在一起，因此想要有着丰富的实践经历去锻炼自己，主动联系医院报名参加院内志愿服务活动。

（三）各高校青年志愿者

来自不同高校的不同专业的志愿者会有着别具特色的志愿活动，大学生们能够在热情服务之余，充分发挥自身所学的专业知识和技能，化理论为实际，让志愿服务活动成为志愿者们施展才华、奉献爱心的活动平台，同时也能增强公民意识、社会责任感、服务他人的精神以及自身的社会实践能力。

（四）职工与党员志愿者

志愿服务是共产党员发挥先锋模范作用的重要载体，相较普通居民往往素质、能力以及主动性方面更强，同时有志愿服务的需求，更愿意参与弱群关怀。因此院内党员发挥自身作用，坚持奉献，服务于人民，带动职工、家人等积极参与志愿服务工作，彰显共产党人的责任与担当、团结与奉献。

三 志愿者的招募

（一）医院志愿者官网

在网上申请院内志愿者官网，内容包括志愿项目、志愿者招募、志愿风采、信息动态等，让社会各界人士足够的了解后也能踊跃地报名。

（二）志愿汇平台

通过互联网科技手段助力志愿服务，此平台可以发布招募信息、实名注册、加入组织、签到签退等。医院通过在平台上发布招募信息，志愿者可通过自己喜欢的志愿服务活动内容进行报名。

（三）公众号

将院内公众号下方菜单栏的其中一栏里设置成“i志愿”或在对话框中发出“我要做志愿”即可一键直达报名窗口，志愿者可根据相关志愿服务岗位点击链接后进行报名。

（四）高校招募

医院设定每年定期进入多个高校进行志愿服务培训以及志愿者招募活动。

（五）其他

除此之外有许多院内职工的家属、其他在校大学生、他人介绍等会前来咨询、报名参加志愿服务活动。

四 志愿者的培训

志愿者培训主要针对服务人群、服务内容、服务流程、注意事项、纪律与礼仪等方面展开培训工作。

学雷锋志愿服务和温馨服务在门诊：此岗位在门诊导医台以及门诊的每一层楼。主要帮助各种来访人员进行导医、导诊，解决就医困难问题。因服务专业性较强，所以岗前培训内容较多也较为细致，可根据来访人群特征、主要服务内容、具体服务流程、纪律要求、礼仪话术、注意事项等进行一系列的系統培训。

贴心服务在病房和入院直通车：此服务都需要进入临床一线服务于患者，因此需要带有更多的温度与笑脸开展服务。培训主要围绕服务内容、医院布局、对象特征、着装礼仪、人际沟通等进行培训。

五 志愿者的支持与督导

（一）遇到常见问题，发放服务指南

为解决志愿者通常在服务过程中会遇到的问题，在上岗前会为每位志愿者发放一张服务指南。指南内容包括温馨提示、楼层分布、联系电话等内容，方便志愿者在遇到问题时能够及时解决。

（二）面对动力不足，给予激励机制

具体激励办法见下文。

六 志愿者激励

关于如何激励志愿者持续参加志愿服务，可以从两个方面来思考：一方面是来医院参加志愿服务的学校、社会志愿者。这类志愿者通常情况都会有自己的需求，前文也有提到，他们有的需要记录自己的志愿服务时长，有的则需要累计社会实践的经验。只要能够满足志愿者的各种需求，通常情况下都能够形成一种良好的长期互相合作的模式。另一方面则是我们自己院内科室的志愿者。科室工作较为繁忙，平时很少有机会参与志愿服务，想要让这类志愿者能够持续地提供志愿服务，则需要针对其需求，合理地设计志愿服务岗位和项目，例如：志愿宣教服务岗，可以做到提供志愿服务的同时，又能满足科室的宣传需求。社区开展定期义诊项目，请科室的医生护士以志愿者的身份到社区问诊等，完成了志愿服务的同时，也将科室的宣传任务完成。

以上是从需求入手，来激励志愿者持续提供服务。针对需求的同时，我们还可以颁发荣誉证书用以表彰志愿者的贡献和付出。

设立评选优秀志愿者激励志愿者积极参与工作和表现；根据医院实际情况为志愿者争取相应福利，例如免费参加体检的机会、提供工作推荐和实习机会等为志愿者提供更多的发展机会。这是通过满足志愿者们的价值观来激励他们持续提供服务。

七 志愿服务成效评估

成效评估是志愿者管理的一个重要的环节，志愿服务的优点、缺点都是通过这一环节来提炼总结，进而优化志愿者参与服务、服务对象接受服务的体验。作为医务社工我们可以通过以下的方法进行志愿服务的成效评估：

一是通过开展满意度调查，调查患者、家属和志愿者对服务的满意度；

二是通过统计志愿者的出勤率，了解志愿者的参与情况。参与度高说明志愿服务得到了认可，相反则需要反思自己设计的服务是否还需要改进；

三是评估志愿者的服务质量和效果，如导诊服务的准确率；

四是收集建议和反馈，通过开展座谈会等形式，总结听取志愿者的建议和反馈，了解志愿者的需求和期望。

八 志愿者管理

关于如何有效地管理志愿者团队，我们可以根据志愿者的来源或者特点先进行分组，例如大学生志愿者团队，退休人员志愿者团队，在职员工志愿者团队，具备专业技能的志愿者团队等。利用新媒体（微信群、QQ 群等）将志愿者合理地分配到一起，平时可以集中有针对性地进行沟通，交流以及维护。例如转载一些志愿服务案例，营造话题活跃组内氛围，及时回应组员提出的疑惑等。出现新的志愿服务活动和项目，也可以节省招募的时间，优先在已有的团队之间进行招募。

最后为大家展现的是由一线社工参与策划、维护的志愿服务活动、项目实际案例。希望能给各位带来一定的启发。

九 院内志愿服务案例

（一）案例背景

2023年6月1日，国际儿童节，医院工会为关爱医院职工子女的成长，增进医院职工亲子家庭关系，计划与医务社工部合作开展儿童节主题活动。

（二）需求分析

收到医院工会的联络后，医务社工部立刻前去协商沟通相关的活动计划与安排。经过一系列的沟通，总结。工会存在的需求有：

- 1.需要整理出一份初步的活动方案；
- 2.活动当天需要有志愿者协助。

（三）服务计划

医院的志愿者团队一直以来由团委进行管理，团委也有组织开展志愿服务的任务。结合工会的两个需求，社工部在和工会共同合作的同时计划邀请团委加入合作队伍中，在活动方案的设计中加入了志愿服务的相关岗位。并向团委提出主动承担志愿者的管理工作。

（四）服务过程

第一步，向团委了解志愿者的招募渠道。得知在过往医院开展活动时的志愿者们是通过专业的互联网平台（志愿汇）招募院外志愿者提供服务。社工部借助团委现有的平台账号发布了招募志愿者的信息，并招募到四名志愿者；

第二步，在志愿者平台上接收到志愿者的报名后，社工部通过志愿者报名留存的电话，与志愿者一一取得了联系，并通过微信群将志愿者集中在一起；

第三步，通过微信群为志愿者提前进行简单的线上培训，培训内容为：活动时间、集合地点、岗位职责；

第四步，活动当天，志愿者抵达医院后，再次对志愿者提供岗前培训，培训的内容为：分配岗位、岗位职责、注意事项；

第五步，参与活动时，观察志愿服务开展的情况，可以抽空为志愿者拍摄照片，方便有需求的志愿者自行保存；

第六步，活动结束后，再次召集志愿者，开展简单的总结、反思、分享会议。社工可以将自己在活动中观察总结的建议反馈给志愿者，志愿者们分享参与此次志愿服务的感受以及不足等；

第七步，邀请新招募的志愿者加入医院的志愿服务大群组，并告知群组的功能，如以后还想参与志愿服务可以关注医院的志愿服务群发布的岗位信息等。

（五）服务成效评估

活动结束后，社工部采用问卷法，分别向参与活动的职工家长，以及提供服务的志愿者进行此次活动的满意度问卷调查。通过访谈法，向服务对象、医院工会的相关领导进行采访，收集建议。

（六）总结与反思

本次的服务医务社工通过将服务对象的两个需求相结合，针对需要志愿者的需求，将志愿者岗位设计进活动方案，使一个主题活动变成了一个主题志愿服务活动。这个变动使得活动可以满足一些其他部门的需求，为社工后续链接志愿者资源提供了很大的便利同时还链接到了新的部门共同合作，使活动的规模更大。

十 院外志愿服务案例

（一）案例背景

某社区周边有丰富的医疗资源，社区内有多名医务人员居住，社区欲通过医社联动，进一步丰富社区“健康小屋”功能，促进老年居民对疾病的认识 and 了解，加强老年居民的健康管理，维护老年居民的健康权益，满足老年居民的健康需求。

（二）需求分析

经过沟通，了解到社区的主要需求是想要活动自己的“健康小屋”为居民提供简单的问诊服务，以及健康知识科普。

（三）服务计划

链接具有专业能力的院内志愿者，定期前往社区提供相应志愿服务。

（四）服务过程

第一步，确定服务计划后，首先需要先起草拟定一个初步的服务方案。以下服务方案仅供参考：

社区健康小屋志愿服务方案

1.服务地点

某社区健康小屋。

2.服务内容

为社区居民提供问诊服务。

3.服务时间

2023 年 7 月每周二（每月总计四次）上午 9：30-11：30；8 月-11 月的第二、第四个周二（每月总计两次）上午 9：30-11：30，总计 12 次服务。此为暂定时

间，具体可根据志愿者时间进行调整。

4.志愿服务需求（志愿者需求）

能够提供老年人常见疾病的问诊服务，每次服务仅需要一名志愿者，党员同志优先。

5.相关福利

第一步，可提供志愿服务时长证明，提供免费饮用水，提供志愿者补贴（100元/次）。

第二步，将拟定好的服务方案拿到管理志愿者的相关管理部门，通常管理志愿者的部门为医院团委或者医务社工部，前者则需要我们去和团委书记进行沟通，结合双方的需求完善方案，后者则和自己部门主任或者领导沟通协商即可。

第三步，完善好方案，并和部门领导报备后，需要开始招募参加服务的志愿者。（1）直接去科室和科室主任沟通合作，请科室主任推荐人选；（2）若是医院有相应的志愿者管理群聊，则可以直接在群内接受科室的报名。

第四步，志愿服务前一天，需要先将医院当天的行程以及活动的通知提前告知社区相关负责人，并同步和参加当天服务的院内志愿者沟通告知集合地点、时间以及抵达现场后和谁取得联系。建议社工自己提前抵达现场，或是和志愿者一同前往服务地点。

第五步，在志愿者提供服务的过程中，社工可以帮忙维持秩序，以及留存服务照片。

第六步，服务结束后，迅速整理出相关台账，如果科室和社区有需求，可以将相关稿件发给科室和社区，请他们自行使用。

（五）服务成效评估

通过问卷法，向接受志愿服务的居民以及提供服务的医护志愿者针对服务场地安排，时间安排，服务态度等进行满意度问卷调查，通过访谈法向社区工作人员及领导根据调查结果形成相应的评估报告。

（六）总结与反思

在本次院外志愿服务中，社工充当了资源链接者的角色，结合社区与科室双方的需求，为科室链接了外展的机会，为社区链接了医疗资源，成为双方沟通的桥梁。但因为服务的人数过多，社工往往需要将不确定因素和风险都考虑全面，凡事做到尽量提前，这样也方便在出现突发情况时及时采取应对措施来规避风险。

十一 结语

其实，在我们所工作的医院，或多或少都存在有一套志愿者管理的办法，作为医务社工，我们最先应该找到相关的部门，利用我们的专业能力，协助完善创新现有的规章制度，这样才能够在以后的工作中更加方便地连接正确的志愿者资源。

医务社工
让医疗服务更有温度



钉钉扫码免费入群
获取更多学习资料