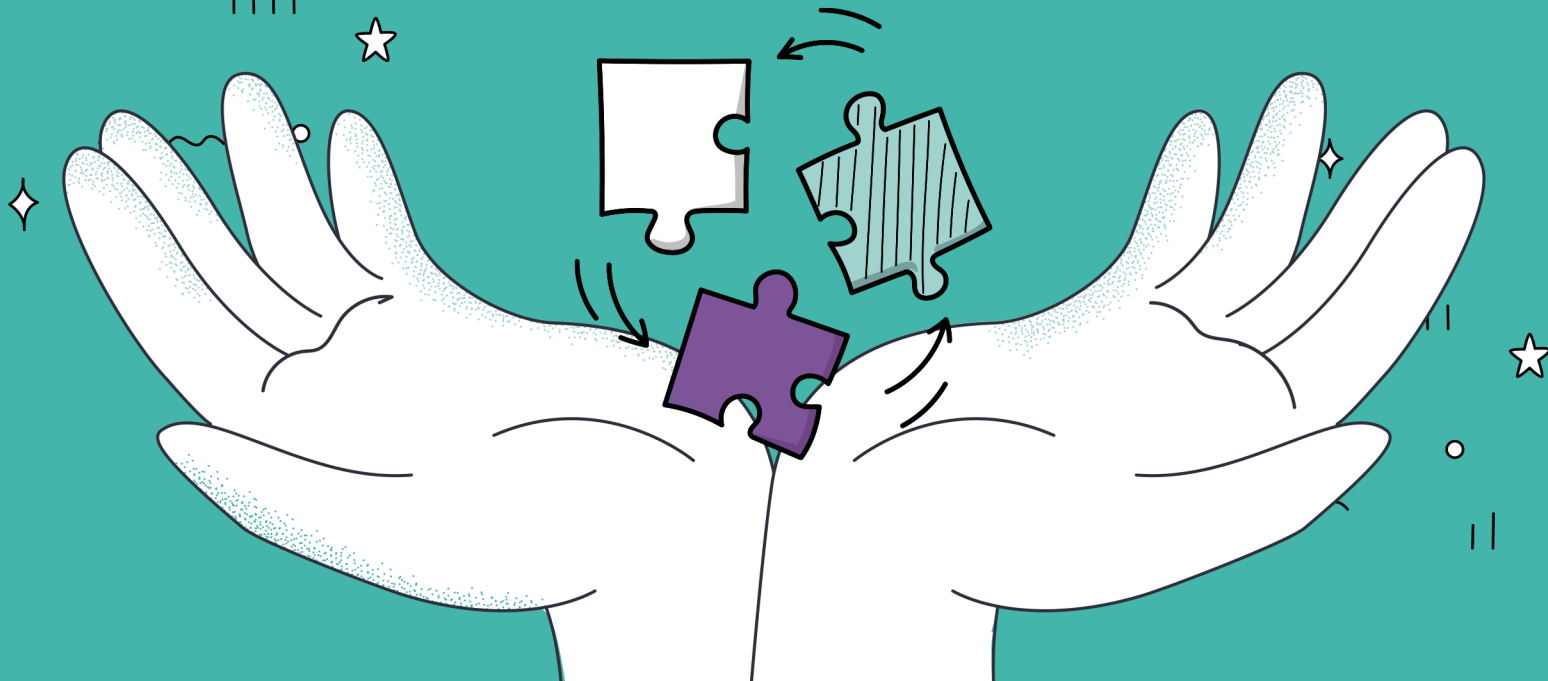
КОМИТЕТ ОБЩЕСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ И МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ ГОРОДА МОСКВЫ

МОС ВОЛОН ТЁР

ВОЛОНТЁРЫ МОСКВЫ

ПРАКТИКУМ

ДЛЯ ТИМ-ЛИДЕРОВ И МЕНЕДЖЕРОВ ВОЛОНТЁРСКИХ КОМАНД



УДК 364:005.64
ББК 60.82
П69

П69 Килина А.Г., Кондаранцева К.А., Курганкина Н.С., Левит А.К.,
Рюмин А.Р. Практикум для тим-лидеров и менеджеров волонтёрских команд – М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтёр», 2023. – 129 с.

Практикум разработан для опытных волонтёров и посвящён развитию компетенций тим-лидеров и менеджеров и формированию навыков управления и взаимодействия с волонтёрской группой на событиях. В процессе освоения информации читатели узнают о видах мотивации и поощрения волонтёров, эффективных методах коммуникации, а также принципах командообразования.

Практикум содержит живые примеры, а также задания для самостоятельной работы. В каждой главе даются необходимые теоретические сведения и различные упражнения по освоению материала. Для закрепления знаний в конце каждой темы приведены вопросы и задания для самостоятельной работы.

Координатор проекта: Полякова Екатерина.

ISBN 978-5-905396-10-6

9 785905 396106

ISBN 978-5-905396-10-6

УДК 364:005.64
ББК 60.82

© Килина А.Г., Кондаранцева К.А.,
Курганкина Н.С., Левит А.К., Рюмин А.Р. 2023
© ГБУ города Москвы «Мосволонтёр», 2023

ПРАВИТЕЛЬСТВО МОСКВЫ
КОМИТЕТ ОБЩЕСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ И МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ ГОРОДА МОСКВЫ

Государственное бюджетное учреждение города Москвы
«Ресурсный центр по развитию и поддержке волонтёрского движения «Мосволонтёр»

А.Г. КИЛИНА
К.А. КОНДАРАНЦЕВА
Н.С. КУРГАНКИНА
А.К. ЛЕВИТ
А.Р. РЮМИН

ПРАКТИКУМ ДЛЯ ТИМ-ЛИДЕРОВ И МЕНЕДЖЕРОВ ВОЛОНТЁРСКИХ КОМАНД

Москва
2023



Дорогие друзья!

Волонтёрское сообщество столицы — одно из самых активных в нашей стране. Здесь добровольцы находят новых друзей, приобретают полезные знания и навыки, своим примером вовлекают в деятельность всё большее количество горожан, желающих внести свой вклад в развитие системного волонтёрства.

Одним из преимуществ добровольчества может стать возможность «профессионального» и «карьерного» роста в волонтёрской среде. Добровольцы, которые готовы брать на себя ответственность за других и организовывать деятельность волонтёрских команд, становятся тим-лидерами и менеджерами в добровольческих объединениях. Они помогают совершенствовать процесс оказания эффективной помощи, понимая все действия волонтёра изнутри, а также являются наставниками для новых членов сообщества.

Уверена, что практикум станет отличным помощником для будущих тим-лидеров и менеджеров волонтёрских команд и поможет им разобраться во всех тонкостях управления в сфере добровольчества!

Екатерина Драгунова
Председатель Комитета общественных связей
и молодёжной политики города Москвы



Дорогие друзья!

Ежедневно большая и дружная команда Волонтёров Москвы пополняется яркими, целеустремлёнными и неравнодушными людьми. Вместе мы создаём уникальное пространство для реализации потенциала каждого добровольца.

Сегодня открываются новые перспективы развития столичных волонтёров, благодаря наличию прозрачной и понятной структуры добровольческих корпусов на самые масштабные городские события. Проходя обучение, получая опыт на мероприятиях, общаясь с единомышленниками, волонтёр приближается к возможности стать сначала тим-лидером, а затем менеджером добровольческого объединения.

Длительность этого пути зависит только от ваших возможностей и истинного желания присоединиться к команде профессиональных управленцев в сфере волонтёрства.

Верю, что методическое пособие поможет как можно скорее освоить необходимые для тим-лидеров и менеджеров компетенции и станет лишь первым шагом на пути к заветной мечте!

Александр Левит
Директор Ресурсного центра «Мосволонтёр»

ВМЕСТО ПРОЛОГА

Не торопись бежать вперёд и сразу всё смотреть. Эта настольная книга создана для того, чтобы сопровождать тебя на пути твоего продвижения по управленческой лестнице.

Если ты проходишь базовый обучающий курс для управленцев волонтёрской деятельности, то двигайся постепенно. Находи инсайты на занятиях, а книга поможет закреплять знания и открывать их дополнительные грани. Конечно, велик соблазн всё прочитать заранее и блеснуть знаниями перед одним из спикеров, но это ни к чему. Всему своё время.

Если ты самостоятельно изучаешь эту книгу без дополнительного обучения, то не забывай сразу применять полученные знания на практике. Бывает легко в теории, но тяжело на практике. Именно практика в процессе обучения новому имеет большую ценность и позволяет достичь настоящего развития.
Пусть эта книга станет твоим рабочим дневником, где ты сможешь быть максимально честным с собой. Ведь с полного принятия себя, честности перед собой и начинается возможность позитивных перемен и больших успехов.



Как пользоваться книгой?

Проходи её по главам. Одна глава — одна определённая тема. В каждой из них ты встретишь теорию, живые примеры, а также задания для самостоятельной работы. А если вдруг голова будет кипеть, или просто нужна будет помощь, чтобы настроиться на рабочий лад, то специально для тебя мы добавили различные интересные странички, не привязанные к какой-либо теме.

Инструктаж пройден! Теперь пойдём и посмотрим, что же тебя тут ждёт.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ 8
ГЛАВА 1. ЧЕМ ТИМ-ЛИДЕР И МЕНЕДЖЕР ОТЛИЧАЮТСЯ ОТ ВОЛОНТЁРА 11
1.1. ФУНКЦИИ ТИМ-ЛИДЕРА 16
1.2. ПОРТРЕТ ТИМ-ЛИДЕРА 18
1.3.ФУНКЦИИ МЕНЕДЖЕРА 23
1.4. ПОРТРЕТ МЕНЕДЖЕРА 24
1.5. КАЧЕСТВА ВОЛОНТЁРА/ТИМ-ЛИДЕРА/МЕНЕДЖЕРА 28
1.6. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ 30
ГЛАВА 2. ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ 37
2.1. ИСКУССТВО ИНСТРУКТАЖЕЙ 39
2.2. ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ, АКТИВНОЕ СЛУШАНИЕ 48
ГЛАВА3.МЕНЕДЖМЕНТ КОМАНД 59
3.1. КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ 62
3.2.МОТИВАЦИЯ 75
ГЛАВА 4. ЛИЧНАЯ ГОТОВНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ 98
4.1. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ 99
4.2. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ 103
ГЛАВА 5. БЕЗОПАСНОСТЬ НА МЕРОПРИЯТИЯХ. ЧТО ТОЧНО В НАШИХ РУКАХ 106
ПРИЛОЖЕНИЯ 113
КЛЮЧИ (ОТВЕТЫ) 122

ВВЕДЕНИЕ



Как мы заметили ранее, первое, с чего необходимо начать свой путь развития — это с принятия себя и с честности перед с собой.

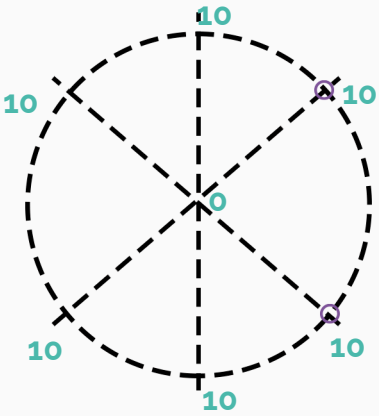
Это необходимо, чтобы правильно оценить свои сильные стороны, а также те стороны, которые требуют личной проработки или поддержки от других людей. Если ты обнаружишь слабые стороны, помни — идеальных людей не существует, а зная, над чем работать, проще прокачать себя!



Подумай

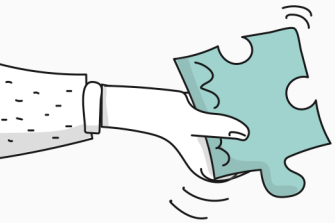
Определи по твоему мнению шесть основных компетенций/обязательных областей знания блестящего управленца (**например**: публичные выступления, менеджмент команд, эмоциональный интеллект, ответственность, организованность и т. д.).
Готово?

Теперь размести их на **«колесе баланса»** ниже (один конец оси = одна компетенция).



Теперь оцени уровень развития той или иной компетенции у себя от 0 до 10 (где 10 — максимально развита, настолько, что можно обучать других людей и проводить мастер-классы). Сделай соответствующие отметки на координатах прямых внутри **«колеса»**. А теперь соедини получившиеся точки **«по кругу»**.

Теперь посмотрим результат. Насколько ровным получилось твоё колесо? Есть ли в нём перекосы? Насколько оно мало или, наоборот, велико?



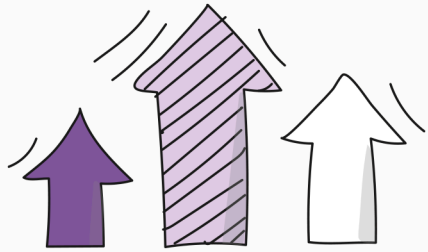
Вывод

Этот лёгкий экспресс-тест всегда помогает определить твой текущий уровень развития и понять, куда двигаться. Обрати внимание, что, прокачав одну компетенцию, можно автоматически усилить другие. Поэтому прямо сейчас посмотри на своё колесо ещё раз и определи приоритетную компетенцию, которую ты бы хотел проработать (как будто определённую часть тела в спортзале). Сформулируй из этого цель для своего развития.

Тест рекомендуется делать каждые 2-3 месяца, можно 1 раз в полгода. Он, подобно навигатору, поможет отслеживать, в верном ли направлении ты двигаешься. А чтобы собрать джекпот из всех десяток, придётся учиться, трудиться, практиковаться много-много лет.

Только не пугайся

Наоборот, это прекрасная игра с огромным количеством уровней сложностей и большой миссией. Да и счастлив тот, у кого всегда есть цель.



ГЛАВА 1. ЧЕМ ТИМ-ЛИДЕР И МЕНЕДЖЕР ОТЛИЧАЮТСЯ ОТ ВОЛОНТЁРА

Чтобы начать разговор об отличиях между волонтёрами, тим-лидерами и менеджерами, сначала нужно разобраться в терминологии.

Что такое волонтёрский корпус, его структура, и какие роли в нём можно встретить?

Событие — специальное, осуществляемое подготовленной группой профессионалов мероприятие, спланированное и управляемое, призванное достичь определённых социальных, культурных или корпоративных целей и задач.

Волонтёрский корпус — группа волонтёров, сформированная для решения волонтёрских задач конкретного события или мероприятия. Волонтёрский корпус имеет свою структуру и иерархию.

Примеры:

Десять человек, помогающих в организации встречи выпускников в вузе N, у которых есть руководитель и понятна система коммуникации — это волонтёрский корпус.

Пять тысяч человек, помогающих на двенадцати различных функциях в подготовке самого важного события года X, имеющие понятную разветвленную систему управления и коммуникации — это тоже волонтёрский корпус.

Структура волонтёрского корпуса. Волонтёрский корпус любого события имеет чёткую структуру, внутреннюю иерархию и распределение ролей. Внутри волонтёрского корпуса существует несколько волонтёрских ролей в зависимости от их опыта, желания и компетенций: координатор, менеджер, тим-лидер и волонтёр. У каждой роли есть свой функционал и зона ответственности.

Также в структуру могут вноситься дополнительные элементы, например, **супервайзеры**, которые контролируют деятельность функциональных менеджеров.

В волонтёрском сообществе на мероприятиях есть понятная **иерархия**, позволяющая устроить комфортную коммуникацию и систему управления волонтёрским корпусом любого масштаба — от 10 человек до нескольких тысяч.

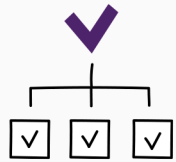
Итак, какие роли можно встретить в структуре управления волонтёрским корпусом.

Волонтёр (доброволец) — физическое лицо, осуществляющее в свободное от работы (учёбы) время добровольную социально направленную, общественно полезную деятельность без получения денежного или материального вознаграждения (кроме случаев возможного возмещения затрат, связанных с осуществлением добровольческой/волонтёрской деятельности).

Волонтёр — это основная единица, благодаря которой существует волонтёрский корпус, и именно волонтёры выполняют все основные задачи в организации мероприятия, это «руки» и «ноги» волонтёрского корпуса

Тим-лидер — опытный волонтёр, отвечающий за действия волонтёров в рамках определённого функционала.

Главная задача тим-лидера — организовать комфортные условия для волонтёров и их систему взаимодействия, тем самым обеспечив высокие результаты организации мероприятия. При этом тим-лидер выполняет и волонтёрские задачи.



Тим-лидер управляет определённой группой волонтёров, следит за их эмоциональным и физическим состоянием, поддерживает команду, это «глаза» и «уши» волонтёрского корпуса.

Менеджер функции — волонтёр, ответственный за координацию и контроль тим-лидеров и волонтёров.

Задачи менеджера: обеспечение комфортных условий для волонтёрского корпуса, благоприятное качественное взаимодействие волонтёров и участников мероприятия, популяризация волонтёрской деятельности в городе.

Менеджеры осуществляют управление и контроль за тим-лидерами и помогают выстроить все важные взаимосвязи, команда менеджеров — это «нейронная сеть» волонтёрского корпуса.

Классическая схема: волонтёр — тим-лидер — менеджер функции — организатор. Координатор в этой схеме есть всегда, даже если отсутствует тим-лидер или менеджер.

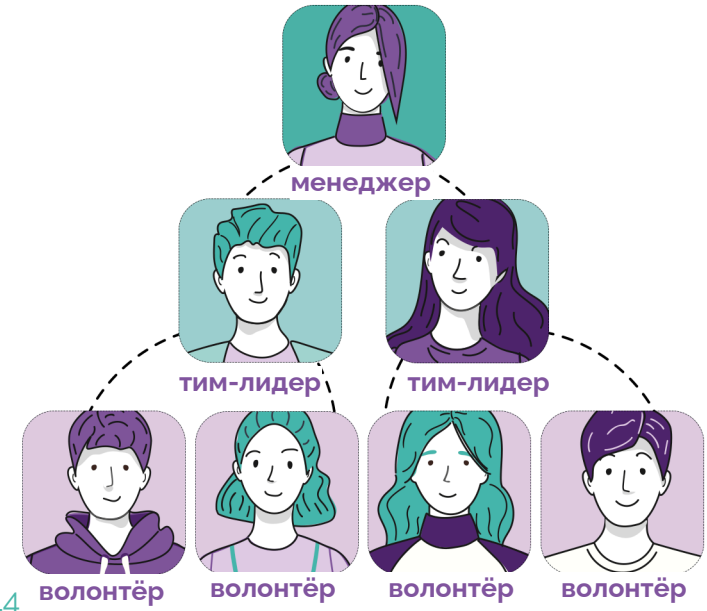
Координатор — специалист, который координирует работу менеджеров, тим-лидеров и волонтеров, задействованных на объекте в конкретном функциональном направлении или на событии в целом.

Координатор — это сотрудник от организатора волонтёрской деятельности, который осуществляет стратегическое планирование по управлению корпусом и взаимодействует с организаторами самого мероприятия. Это самое главное лицо в волонтёрском корпусе, одновременно «сердце» и «мозг» волонтёрского корпуса, так как в его задачи также входит создание системы мотивации, поддержание атмосферы внутри корпуса, контроль обеспечения сервисами и всех процессов до, во время и после мероприятия.

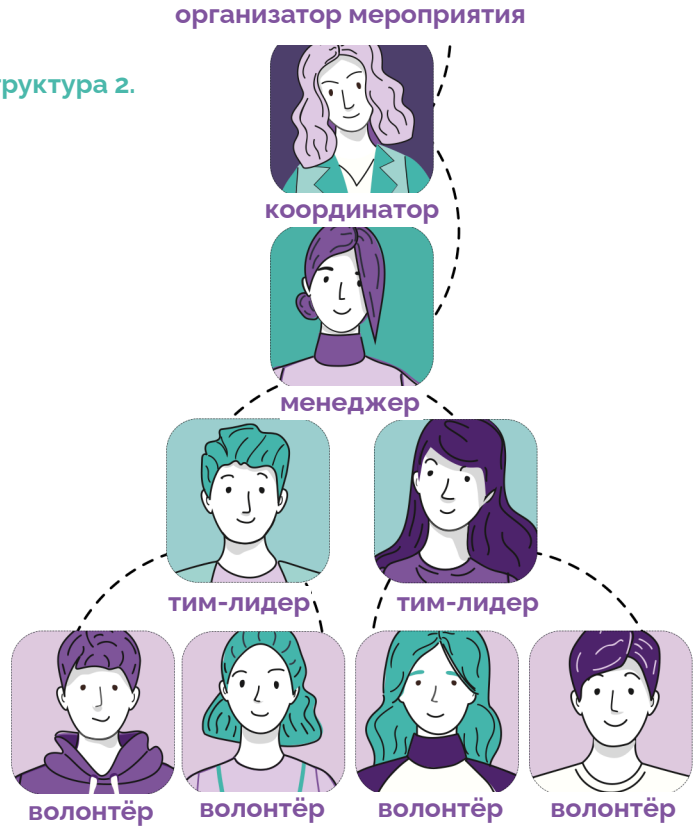
Но иногда можно встретить другую схему: волонтёр — тим-лидер — менеджер — супервайзер — КООРДИНАТОР — организатор. Такая схема применяется при масштабных волонтёрских корпусах, когда требуется дополнительное внутреннее управленческое звено.

Именно поэтому важно каждый раз на предварительном обучении/ инструктаже перед мероприятием обсуждать с волонтёрским корпусом, какая структура взаимодействия, иерархии и коммуникации планируется. Ведь иногда может быть всего лишь структура **«волонтёр — тим-лидер — организатор»**.

Структура 1.



Структура 2.





Путь в продвижении по структуре волонтёрского корпуса

Отметь, какую роль ты чаще всего занимаешь во время участия в событиях в качестве волонтёра.



Начинающий волонтёр (бывал на событиях пару раз)	Опытный волонтёр (постоянно участвую в событиях, но не был тим-лидером)	Начинающий тим-лидер (пару раз был в этой роли, мне кажется, у меня начинает получаться)	Опытный тим-лидер (постоянно в этой роли и знаю все кейсы, какие только возможны)	Начинающий менеджер (был в этой роли 1–2 раза, пока чувствую себя не до конца уверенно)	Опытный менеджер (постоянно занимаю роль управленца в волонтёрских корпусах)	Координатор (имею опыт управления всем корпусом и совершенствуюсь каждый раз)

Для твоего дальнейшего продвижения ответь себе на вопросы.

1. На какой ступени ты находишься сегодня?
2. Куда ты стремишься в ближайшее время?
3. Какую роль ты хотел бы занять через год?

Определи себе цель и, продолжая изучать темы в этой книге, держи её в фокусе внимания.

1.1. ФУНКЦИИ ТИМ-ЛИДЕРА

Так как перед тобой книга по изучению пути продвижения от волонтёра к тим-лидеру и менеджеру, то на образе волонтёра предлагаем не останавливаться, а сразу переходить к изучению образа тим-лидера.

Каждый волонтёр, который хочет стать тим-лидером, должен понимать степень ответственности и перечень задач, а также соответствовать ряду компетенций, необходимых для этой роли.

На каждом событии определяется уникальный спектр задач тим-лидера. Однако существуют и универсальные задачи:

- коммуникации с волонтёрами и формирование волонтёрской группы на своей функции;
- знакомство со всей группой волонтёров, знание каждого в лицо и по имени;
- контроль/мониторинг списка группы;
- поддержание положительной атмосферы на всех этапах работы;
- поддержание чата/диалога в мессенджере, напоминание о важных мероприятиях, датах, сроках, необходимых действиях;

- информирование волонтёров об изменениях;
- проверка выхода волонтёров на позиции, чек-ин и чек-аут, выяснение причин задержки или невыхода на смену;
- распределение по зонам ответственности и по задачам;
- контроль предоставления сервисов волонтёрам (у всех ли есть необходимая экипировка, все ли поели и т.п.);
- сбор обратной связи с группы;
- в экстренных ситуациях незамедлительная связь с менеджером;
- помощь волонтёрам в решении вопросов и сложных задач (доступных для решения в рамках его компетенций);
- наличие запаса активностей и игр, готовность занять группу во время отдыха или ожидания выхода на позиции;
- по своему желанию может продумать дополнительные «фишки» для своей группы.

При возникновении каких-либо сложностей тим-лидер всегда может обратиться к своему функциональному менеджеру за помощью, советом, поддержкой. Об этой и других функциях менеджера смотри ниже.

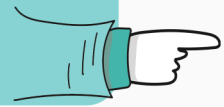
1.2. ПОРТРЕТ ТИМ-ЛИДЕРА

В первую очередь он должен выполнять все те же обязанности, правила, соблюдать этикет и поддерживать внешний вид, которые присущи волонтёру.

Его главные отличия от волонтёра:

- наличие опыта;
- повышенная степень информированности и ответственности;
- пример для подражания;
- дальновидность;
- самостоятельное принятие решений по возникшим трудностям в рамках его компетенций;
- принятие решений не только за себя, а за команду в целом;
- обеспечение связи между волонтёрами и «должностными позициями» выше;
- контроль окружающих процессов (нужд и действий волонтёров, гостей).

Внимательно ознакомься с Моделью компетенций тим-лидера и проставь галочки напротив тех компетенций, которые ты в себе уже развил до высокого уровня. Для удобства мы выделили пять основных блоков.



А. Личная готовность

- Образ в социальных сетях
- Профилактика выгорания
- Умение говорить «нет»
- Открытость к работе с людьми
- Самоорганизация (умение предусмотреть необходимые для работы ресурсы, например, заряженный телефон с интернетом и павербанком)
- Следование принципам волонтёрской деятельности
- Расставление приоритетов
- Ответственность и осознанность
- Самомотивация
- Внимательность, включённость (умение концентрироваться, принцип «здесь и сейчас»)
- Тайм-менеджмент

Б. Коммуникация

- Следование инструкциям
- Умение предоставлять обратную связь менеджерам и координаторам, а также принимать её от них
- Инструктаж волонтёров перед выполнением функций и их контроль
- Проведение брифингов и дебрифингов
- Эффективное и оперативное взаимодействие в мессенджерах
- Умение задавать вопросы
- Поддержание эмоционального фона
- Формирование командного духа (общая мотивация)
- Цифровой этикет (мессенджеры, почта)
- Уровни коммуникации и процессы передачи информации
- Оперативный и корректный отклик на поступающую информацию
- Эффективная коммуникация и конфликтология

В. Менеджмент команд

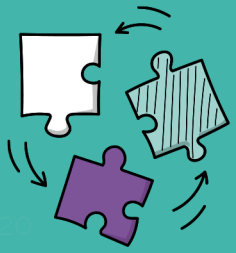
- Лидерство
- Постановка и контроль целей, задач
- Мотивация команды волонтёров (лично каждого из них)
- Умение работать и управлять командой

Г. Публичные выступления

- Техника влияния и убеждения
- Структурированные выступления перед волонтёрами
- Понятное и четкое донесение инструкций до волонтёров

Д. Работа с информацией

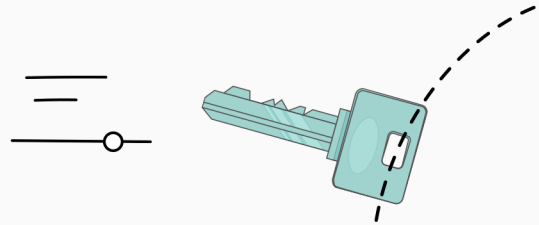
- Оперативный сбор информации от волонтёров
- Преобразование информации из таблицы в текст и наоборот (в зависимости от ситуации)
- Умение слушать и слышать, читать, понимать и правильно интерпретировать информацию
- Критическое мышление



Задание

Посчитай, сколько пунктов в каждой компетенции у тебя получилось, и сверь количество с таблицей ниже.



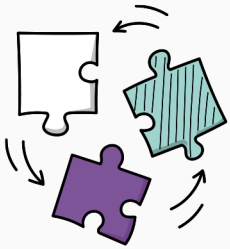


Ключ:

- если количество галочек соответствует колонке «Всё возможно», то советуем обратить внимание на компетенции, где ты ещё не всё проработал, и переключить внимание на их развитие. И тогда спустя некоторое время ты сможешь проставить больше галочек и стать тим-лидером.

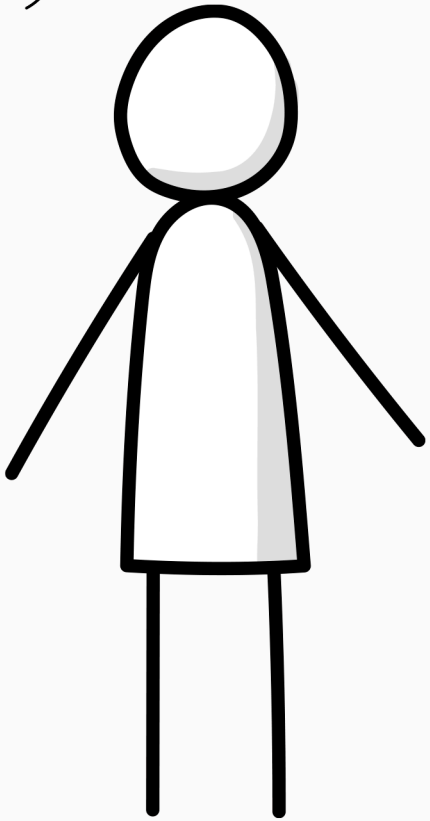
- если количество галочек соответствует колонке «Вперёд, к победам!», это значит, что по данной компетенции ты достаточно прокачен, и этот уровень развития компетенции позволяет тебе стать тим-лидером.

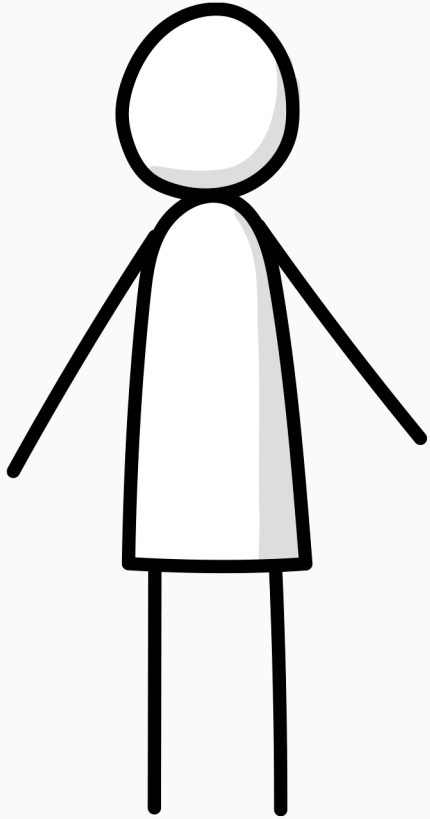
Компетенция	Всё возможно	Вперёд, к победам!
Личная готовность	0–7	>8
Коммуникация	0–8	>9
Менеджмент команд	0–2	>3
Публичные выступления	0-1	>2
Работа с информацией	0-2	>3



Задание

Придумай этому волонтёру имя, характер, функцию. Разрисуй его и дорисуй его обязательные атрибуты, экипировку.





1.3. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖЕРА

Если роль тим-лидера для тебя уже привычная, и ты отлично справляешься с задачами этого уровня, то при желании у тебя есть возможность стать менеджером.

Чем же занимается менеджер:

- проверяет готовность тим-лидеров;
- проверяет готовность площадки;
- при необходимости страхует тим-лидеров, всегда в теме, что происходит на его функции, и в экстренной ситуации готов взять группу на себя;
- проверяет списки;
- следит за организацией питьевого режима, предоставления сервисов, наличия необходимого инвентаря для оказания волонтёрской помощи;
- собирает обратную связь с тим-лидеров;
- подбирает списки волонтёров для замены в случае невыходов и передаёт их в работу тим-лидерам;
- помогает тим-лидерам решать вопросы и сложные задачи (доступные для решения в рамках его компетенций);
- в экстренных ситуациях незамедлительно связывается с координатором или организаторами мероприятия;
- ведёт коммуникацию с координатором или организаторами мероприятия;
- помогает координатору в отборе волонтёров;
- формирует график с менеджером;
- формирует резерв.

1.4. ПОРТРЕТ МЕНЕДЖЕРА

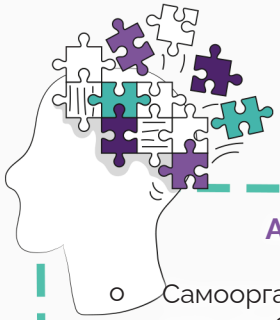
Менеджер также в первую очередь должен выполнять все обязанности, правила, этикет и внешний вид, присущие волонтёру, тим-лидеру.

Его главные отличия от волонтёра и тим-лидера:

- наличие значительного опыта;
- высокая степень информированности и ответственности;
- пример для подражания;
- принятие решений по возникшим трудностям в рамках его компетенций;
- обеспечение связи между тим-лидерами и «должностными позициями» выше;
- контроль ситуации в целом в рамках его функционала.

Чтобы понять, достаточно ли тебе компетенций для того, чтобы стать менеджером, действуй по той же схеме — внимательно ознакомься с Моделью компетенций менеджера и поставь галочки напротив тех компетенций, которые ты в себе уже развил. Это сработает только при условии того, что в модели компетенций тим-лидера все компетенции соответствуют колонке «Вперёд к победам!» (см. выше).

Для удобства в этой модели мы выделили четыре блока.



Развивайся!

Модель компетенций менеджера

А. Личная готовность

- Самоорганизация (умение предусмотреть необходимые для работы ресурсы, например, заряженный телефон с интернетом и павербанком)
- Расставление приоритетов (как для себя, так и для других)
- Тайм-менеджмент
- Профилактика выгорания
- Рациональная оценка своих ресурсов, работа с личными амбициями
- Умение говорить «нет»
- Осознанность и проактивный подход (предполагает выявление как настоящих, так и будущих проблем)
- Образ в социальных сетях, следование принципам волонтёрской деятельности

Б. Коммуникация

- Базовые навыки публичных выступлений
- Умение давать развернутую обратную связь и принимать её
- Деловой этикет, соблюдение субординации на разных уровнях
- Решение конфликтов
- Эффективное взаимодействие с разными целевыми группами людей
- Цифровой этикет
- Проведение брифингов и дебрифингов
- Поддержание эмоционального фона и рабочего настроя

В. Менеджмент команд

- Лидерство
- Постановка и контроль целей, задач
- Мотивация команды тим-лидеров (в целом и лично каждого из них)
- Умение работать и управлять командой
- При необходимости быть готовым оперативно задать нужные вопросы (коучинг) или погрузиться в ситуацию на «уровень ниже», чтобы помочь тим-лидеру в решении проблемы

Г. Работа с информацией

- Тезисная фиксация информации без потери логики и смысла
- Оперативный сбор и систематизация информации, использование ключевых слов
- Мнемотехника (быстрое запоминание большого количества информации)
- Интерпретация информации из таблиц в текст и обратно
- Чтение больших данных и выделение необходимой информации
- Критическое мышление
- Фильтрация информации и её объемов в зависимости от объекта взаимодействия (тим-лидер/организатор и др.)
- Контроль информации



Посчитай, сколько пунктов в каждой компетенции у тебя получилось, и сверь готовность с таблицей ниже.



Ключ:

- если количество галочек соответствует колонке «Прирождённый менеджер», это значит, что по данной компетенции ты достаточно прокачен, и этот уровень развития компетенции позволяет тебе стать менеджером уже сейчас;
- если количество галочек соответствует колонке «На пути к вершинам», то советуем обратить внимание на те компетенции, где ты ещё не все проработал, и переключить внимание на их развитие. И тогда спустя некоторое время ты сможешь проставить больше галочек и стать менеджером! Накапливай опыт и в скором времени придёшь к своей цели.

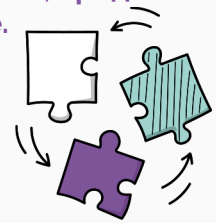
Компетенция	На пути к вершинам	Прирождённый менеджер
Личная готовность	**0–6**	**>7**
Коммуникация	**0–6**	**>7**
Менеджмент команд	**0–3**	**>4**
Работа с информацией	**0–6**	**>7**



1.5. КАЧЕСТВА ВОЛОНТЁРА/ТИМ-ЛИДЕРА/МЕНЕДЖЕРА

Развивайся!

Теперь, когда ты познакомился с функционалом и компетенциями тим-лидеров и менеджеров, предлагаем закрепить эти знания на практике.

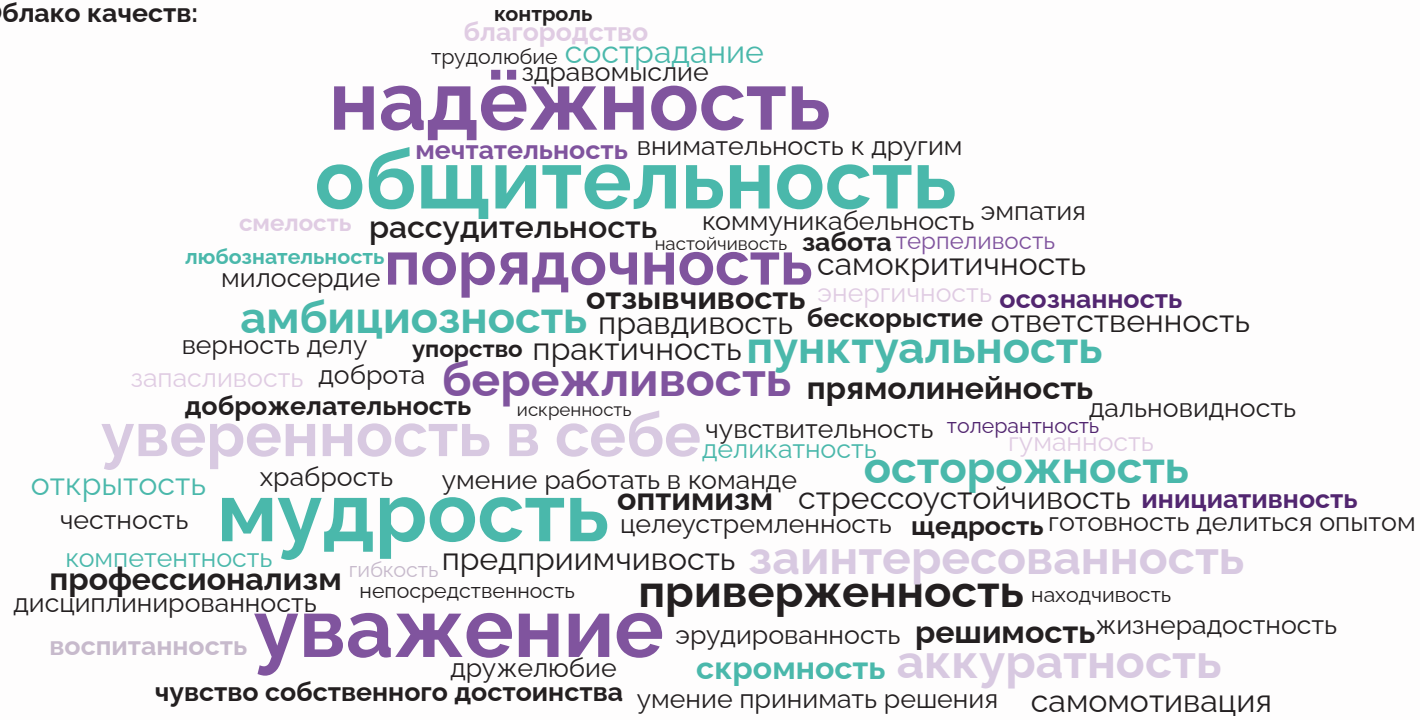


Задание

Подумай и запиши в таблицу ниже, какими качествами, на твой взгляд, должен обладать волонтёр, тим-лидер, менеджер. Мы подготовили облако качеств, из которых ты можешь выбрать подходящие.

ВОЛОНТЁР	ТИМ-ЛИДЕР	МЕНЕДЖЕР

Облако качеств:



Каких качеств, на твой взгляд, не хватает в облаке слов? Запиши их:

_____

_____

_____



1.6. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ

Развивайся!

Не секрет, что у каждого волонтёра есть определённые права, которые он может поддерживать и запрашивать у организатора волонтёрской деятельности. А также есть ряд обязанностей, с которыми он соглашается, когда становится частью волонтёрского корпуса.

Но есть ли разница между правами волонтёров, тим-лидеров и менеджеров? Соотнеси перечисленные ниже права и обязанности с изображениями в центре. Зачеркни те пункты, которые, на твой взгляд, не относятся к правам и обязанностям волонтёров и, возможно, даже противоречат им.

ПРАВА

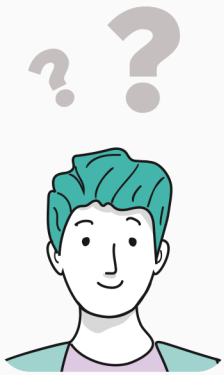
- Быть в безопасности
- Вносить предложения по своему функционалу в ходе мероприятия
- Давать обратную связь волонтёру
- Давать обратную связь менеджеру
- Давать обратную связь тим-лидеру



Волонтёр

- Получить бесплатное питание во время смены
- Получить возмещение средств, потраченных на выполнение функционала
- Получить экипировку, предусмотренную для волонтёров события
- Посещать закрытые встречи с организаторами события

- Обеспечение трансфера, если выполнение обязанностей происходит в ночное время суток
- Осуществлять действия, связанные с финансами (продажа, бухгалтерия и т.д.)
- Переходить с функции на функцию без согласования с тим-лидером



Тим-лидер

- Право на отдых
- Право на учёт времени, в течение которого занимался волонтёрской деятельностью
- Принимать решения, входящие в зону его ответственности
- Пропускать обучение и/или мероприятие без предупреждения организаторов
- Распространять информацию, которая стала известна в ходе подготовки и проведения мероприятия
- Расставлять волонтёров на функции по своему усмотрению
- Удалять волонтёров с площадки при нарушении правил поведения
- Участовать в волонтёрских корпоративных событиях

- Покидать рабочее место
- Получать дополнительную информацию, недоступную всем
- Получать возможность роста и обучения
- Получать денежное вознаграждение
- Получать признание и одобрение



Менеджер

- Покидать рабочее место
- Получать дополнительную информацию, не доступную всем
- Получать возможность роста и обучения
- Получать денежное вознаграждение
- Получать признание и одобрение

ОБЯЗАННОСТИ

- Быть готовым сменить деятельность
- Быть примером для подражания
- Внимательно относиться к окружающим
- Вовлекаться в процесс работы
- Выполнять задачи в рамках определённой функции



Волонтёр

- Покидать рабочее место
- Получать дополнительную информацию, не доступную всем
- Получать возможность роста и обучения
- Получать денежное вознаграждение
- Получать признание и одобрение

- Выходить на смену заранее
- Делать замены волонтёров при невыходе
- Заблаговременно предупредить о невозможности выполнить какие-либо действия или выйти на смену
- Контролировать окружающие процессы (нужды и действия волонтёров и гостей)
- Обеспечивать связь между волонтёрами и организаторами
- Переставлять волонтёров с функции на функцию
- Помогать с набором волонтёров
- Предоставлять отчет о своей деятельности любому организатору
- Предоставлять отчёт о своей деятельности тим-лидеру
- При необходимости согласовать время своего отсутствия с тим-лидером
- Принимать решения не только за себя, а за команду в целом



Тим-лидер



Менеджер

- Проявлять многозадачность
- Самоорганизовываться
- Самостоятельно принимать решения по возникшим трудностям в рамках компетенций
- Следить за соблюдением техники безопасности другими волонтёрами
- Следовать указаниям тим-лидера и согласовывать с ним свои действия
- Соблюдать дисциплину
- Соблюдать законодательство Российской Федерации
- Соблюдать правила техники безопасности
- Уважать окружающих людей
- Уважительно относиться к окружающим людям, в том числе к персоналу учреждений и организаций, с которыми ведётся сотрудничество, а также к другим волонтёрам
- Удалять волонтёров с площадки при нарушении правил поведения
- Уметь работать в команде

Какие права и обязанности волонтёров, тим-лидеров и менеджеров ты ещё знаешь? **Запиши их:**

В этой главе мы разобрались в терминологии, сверили необходимые компетенции с теми, которыми мы уже обладаем, а также потренировались в распознавании качеств, прав и обязанностей волонтёров, тим-лидеров и менеджеров. Пришло время закрепить полученные знания.

ИНСАЙТЫ:

ЧТО НУЖНО ПРОКАЧАТЬ:

КАКИЕ ШАГИ ТЫ ПРЕДПРИМЕШЬ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ:

1.
2.
3.

1. Рядом с местом нахождения волонтёров образовалась массовая драка. Как думаешь, кто должен помочь в обеспечении безопасности волонтёров и как?

Решение _____

_____

_____

2. Ты являешься тим-лидером. Волонтёр другой функции курит в форме в запрещённом месте. Твои действия?

Решение _____

_____

_____

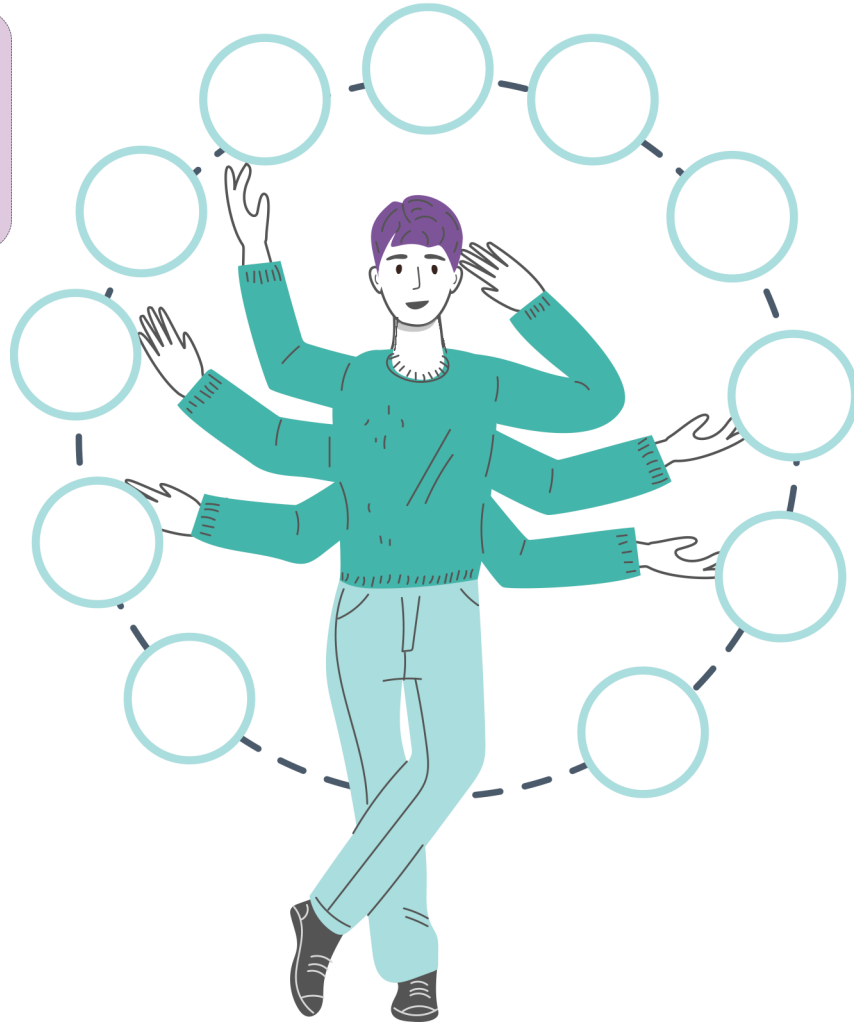
3. Ты тим-лидер, который заметил признаки алкогольного опьянения/похмелья у своего волонтёра. Будешь ли принимать какие-то меры? Может быть, сразу удалить волонтёра с площадки?

Решение _____

_____

_____

Придумай рисунки по тем или иным компетенциям или делам тим-лидера/ менеджера



ГЛАВА 2. ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

Всем волонтёрам, тим-лидерам и менеджерам приходится много общаться не только с гостями, но и между собой. Впечатление от общения формирует также общее впечатление об организации и мероприятии в целом (и даже иногда о всём волонтёрском сообществе).

Вот главные палочки-выручалочки.

Всегда сохраняй позитивный настрой! Предлагай свою помощь с улыбкой (только искренней), чтобы тебе интуитивно можно было довериться.

Никогда не обсуждай и не осуждай публично действия волонтёров, своих коллег, руководства, гостей. Спорные вопросы необходимо решать в личном порядке без посторонних глаз. И главное — возможная критика должна относиться именно к действиям человека, а не к нему самому! Проявляй самообладание и конструктивность.

С пониманием и спокойствием относись к возможному негативному проявлению эмоций. В стрессе и растерянности у гостей или начинающих волонтёров часто может возникать раздражение и гнев. Отвечай на подобные проявления спокойствием и открытостью, окажи необходимую помощь и внимание. Иногда достаточно просто спросить: «Что я могу сделать, чтобы улучшить/решить ситуацию?». Чаще всего ответ, так или иначе, будет эмоциональным. Сделай то, что действительно можешь сделать, чтобы исправить ситуацию, а всё, что остаётся лирикой, пусть в дальнейшем будет твоей весёлой историей-байкой.☺ Если ситуация слишком накаляется, и возникает риск для твоего здоровья, то можно вызвать службу безопасности (от города или дежурящую на мероприятии).

Будь активным слушателем. Дай говорящему понять, что ты его слышишь и понимаешь (кивок головой, резюме услышанного и т. д.).

Следи за выражением лица человека, слушающего тебя — мимика говорит о степени понимания и глубине восприятия.

Что должно быть в твоём «кармане» во время выполнения обязанностей

1. Понимание иерархии взаимодействия (кто с кем: организаторы, менеджеры, тим-лидеры, волонтёры, участники события, бригады, обслуживающие мероприятие и т. д.).

2. Функционал свой и коллег (понимание общей картины).

3. Все необходимые контакты подопечных, коллег, организаторов выше и сопряжённых с мероприятием других служб (например, скорая помощь, охрана и т. д.).

4. Полная информация о мероприятии и о волонтёрском корпусе данного мероприятия (чтобы можно было дать чёткую краткую информацию своим волонтёрам, а также при необходимости ответить на дополнительные вопросы).

5. Знание локации/объекта, на котором будет мероприятие (начиная от знания, где находится гардероб до средств коллективной защиты). Опять же это будет важно не только для брифа твоей команды волонтёров, но и пригодится во время самого мероприятия, если вдруг возникнут нештатные ситуации, решение которых будет полностью или частично зависеть от тебя как тим-лидера/менеджера.

Предварительное изучение своей локации поможет выявить возможные негативные последствия (например, шатающиеся конструкции на открытом уличном участке, когда погода проверяет всех на стойкость сильным ветром; или неизвестные оголённые провода рядом со служебным проходом волонтёров и т. д.).

2.1. ИСКУССТВО ИНСТРУКТАЖЕЙ

Чтобы работа была максимально продуктивной, а волонтёры —вдохновлёнными, необходимо правильно начать и дать нужный настрой. Во всём этом помогает инструктаж/бриф.

В него входит глобально два пункта.

1. Важная информация: что, как, где, когда, с кем и как предстоит действовать (единое информационное поле).

2. Эмоциональный соответствующий фон (сонастройка друг с другом и темой мероприятия/события).

Для яркого выступления пригодятся навыки публичного выступления. Но каким бы блестящим оратором ты ни был, всё пойдёт ко дну или просто скатится в пропасть, если ты не дашь всей нужной необходимой информации своей команде.

Итак, какие пункты точно должна знать и получить твоя команда волонтёров.

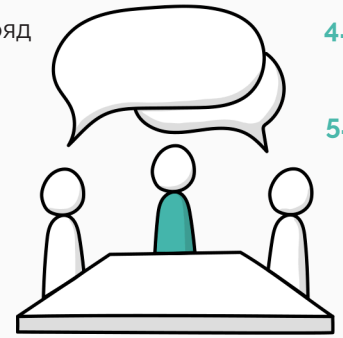
- Приветствие с эмоциональным зарядом (с тебя начинается настроение и поведение всей команды).
- По каким вопросам к тебе обращаться как к тим-лидеру/менеджеру.
- Краткое погружение в мероприятие (название, цели, участники и т. д.).
- Даты, время проведения самого мероприятия и участия в нём волонтёров (при наличии, количество и время смен).
- Площадка, адрес, внутренний тайминг, общая программа.

- Особенности мероприятия или участников (например, особый дресс-код или правила поведения/взаимодействия и т. д.).
- Знакомство с организаторами и другими важными лицами (вживую или по фото).
- Сервисы волонтёров, время и место отдыха.
- Важные и необходимые контакты. Структура общения (иерархия), взаимодействия.
- Права, обязанности, внешний вид и этикет волонтёра.
- Описание функционала конкретно по зонам и задачам.

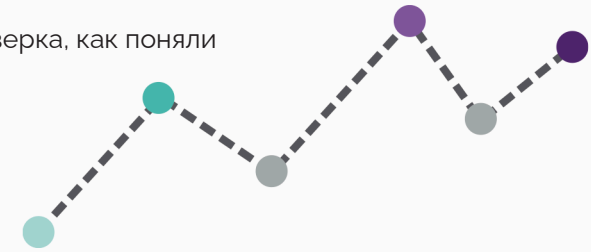
Обязательно в конце уточнить, остались ли какие-то вопросы. Как вариант, можно самому задать волонтёрам уточняющие или игровые вопросы, способствующие усвоению информации из полученного инструктажа.

Алгоритм, как давать инструктаж

1. Эмоциональный заряд
2. Глагол!
3. Чётко/однозначно

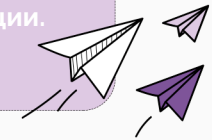


4. В позитивной формулировке
5. Проверка, как поняли





Твоей команде волонтёров предстоит встречать и сопровождать делегацию из правительственных лиц разных стран во время международной конференции.



Какой бы инструктаж ты провёл для волонтёров? Что бы добавил помимо основного списка перечисленных пунктов выше?

Коммуникации не ограничиваются только живым общением, они, конечно же, распространяются ещё и на дистанционные форматы общения (звонки, видео, сообщения). И несмотря на шагающий вперёд технологический прогресс, не у всех волонтёров могут быть смартфоны или доступ к мессенджерам, почте. Важно это помнить и учитывать индивидуальные особенности.

И, конечно же, как и любое событие, ни одно из мероприятий не может обойтись без чата с волонтёрами. Что важно помнить при работе в чате, читай ниже.

ДО НАЧАЛА МЕРОПРИЯТИЯ

- Проверка связи
- Налаживание контакта
- Знакомство
- Правила в чате
- Презентация с обучения/Памятка волонтёра
- Сбор информации
- Ответы на вопросы
- Напутствие накануне мероприятия



ВО ВРЕМЯ МЕРОПРИЯТИЯ

- Проверка связи за пару часов до смены
- Краткая выдержка с конкретной информацией после инструктажа
- Актуальные объявления и новые задачи
- Мониторинг обстановки
- Контроль выполнения задач (наблюдение, корректировка)
- Оказание помощи и поддержки



Не нужно перегружать чаты. Если чат создан для проекта, то необходимо сразу вводить запрет на флуд. В волонтёрском чате должна быть только важная рабочая информация.

Если в чате информация, не требующая обратной реакции (временно или постоянно), то можно подключить функцию, чтобы только администраторы чата могли направлять туда информацию.

Если требуется обратная реакция, например, удостовериться, что все в чате точно прочли сообщение, то можно пользоваться реакциями — так и история чата не захламляется, не теряется важная информация, и при этом видно отметку каждого.

Если есть возможность закреплять в шапке чата важные сообщения, то обязательно пользуйтесь этой опцией.

ПРИМЕР ПРИВЕТСТВЕННОГО СООБЩЕНИЯ

Доброго весеннего дня! 🌱🌱🌱
В этом чате волонтеры замечательного праздника 8 марта! Мы с вами будем дарить цветы, наши улыбки и отличное настроение всем дамам на ул. Никольская в самом центре нашей столицы) 🌷🌷🌷
Я ваш тим-лидер – _____ и прошу обязательно записать мой телефон. Время нашей встречи 10.10-10.20 (возможны изменения). О месте встречи сообщу дополнительно в этот чат! Что обязательно необходимо взять с собой:

- ✔ Комфортно одеться и обуться – мы будем находиться на улице!
- ✔ Заполненное заявление или согласие от родителей вместе с копией свидетельства о рождении (образцы пришлю позднее).
- ✔ Паспорт.
- ✔ Хорошее настроение, частичку любви и тонну тепла! 😉
- ❗ Перекус, термокружку с чаем – обязательно возьмите с собой!!! Памятку по мероприятию я пришлю в этот чат позднее. Прошу вас прислать в чат ваш размер верхней одежды (будет белая ветровка) и подтвердить любым смайликом ваше участие 🌟

Я всегда рада ответить на все интересующие вас по проекту вопросы.💜💜💜

ПОСЛЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Обязательно проведите обратную связь/ рефлексию.

- Как прошло мероприятие?
- С какими сложностями кто столкнулся?
- Что мешало, а что помогало выполнять функции?
- Что принесло максимум положительных эмоций?
- Эффективно ли была выстроена коммуникация? Что бы скорректировали?
- Что полезного можно вынести из прошедшего мероприятия? А что из этого можно взять с собой и использовать в будущем?

ПАМЯТКА ДЛЯ ВОЛОНТЁРОВ (ПРИМЕР СТРУКТУРЫ)

1. О проекте.

2. Место проведения.

3. Даты участия.

4. Функции и время участия волонтёров.

5. Сервисы для волонтёров, штаб.

6. Ответственность волонтёров.

7. Взаимодействие со СМИ.

СКРИПТЫ ДЛЯ СООБЩЕНИЙ В ЧАТ, ПРИМЕРЫ СООБЩЕНИЙ

Этапы коммуникации «Менеджер — тим-лидеру».

1. Создание чатов:

- выбор мессенджера;
- сбор подтверждения о создании чата;
- название чата;
- заставка чата.

2. Сбор информации по форме:

- прибытие еды;
- наличие формы;
- выход на смену;
- завершение смены.

3. Работа с таблицей по обзвону волонтёров:

- ссылка на таблицу;
- расшифровка цветовых обозначений;
- задача тим-лидеров: срок выполнения, описание самой задачи, описание меток в таблице по итогам выполнения задачи;
- скрипты обзвонов;
- запрос на отметку о прочтении;
- распределение обзвона по людям: по вкладкам, нумерация по количеству.

Этапы коммуникации «Тим-лидер — волонтёру».

1. Приветственное:

- представление тим-лидера (имя);
- подтверждение выхода на смену;
- информация о смене (время выхода и окончания);
- место и время встречи;
- карта местности;
- что взять с собой;
- запрос подтверждения получения информации.

2. Побудка (утреннее сообщение в день мероприятия):

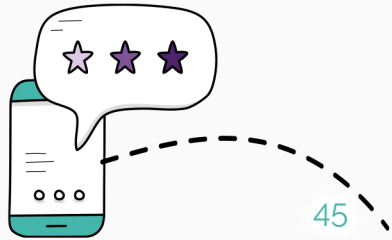
- приветствие;
- запрос подтверждения;
- обозначение времени и места встречи;
- обзвон волонтёров, кто не отписался.

3. Описание задач: суть функции, время смены.

4. Закрывающее сообщение после мероприятия: благодарность.

ВИДЫ СКРИПТОВ ОБЗВОНОВ

1. На подтверждение участия в помощи на мероприятии.
2. На подтверждение участия в обучении.
3. На подтверждение смен волонтёров с инструкцией по фиксации результатов.
4. О состоянии здоровья/контакте с заболевшими.



ПРИМЕРЫ СКРИПТОВ ОБЗВОНОВ

Пример 1. Подтверждение участия в мероприятии.

Добрый день, __! Меня зовут __, я являюсь тим-лидером акции «Линия Памяти — 2021», которая состоится 21-22 июня на Крымской набережной. Ваше желание участвовать в этой акции в силе?

(ДА)

Отлично! Всю коммуникацию вы будете вести со мной, запишите, пожалуйста, мой номер телефона. С учётом ваших пожеланий вы определены на __ (номер смены), которая продолжается (дата) с (время) _ до __ часов.

В ближайшее время вас добавят в чат, где будет размещена более полная информация. До свидания!

(НЕТ)

Подскажите, почему ваши планы изменились? (Поправляйтесь / когда подаёте заявку, взвешивайте свои силы / удачи на экзамене). До встречи на других проектах!

(Я НЕ ПОДАВАЛ ЗАЯВКУ)

Ваш номер телефона указан в заявке (называем номер вслух). Простите, я ошибся номером. Удачного дня!

Пример 2. Подтверждение участия в обучении.

Приветствие (имя, тим-лидер направления).

Удобно ли разговаривать?

(ДА)

Мы отправляли вам на почту письмо с приглашением на обучение волонтёров, но еще не получили ответ от вас.

Обучение пройдёт уже в _____ по адресу:_____

Сбор в _____. Вы сможете присутствовать?

(ДА).

Отлично! Будем ждать вас на месте к _____

(НЕТ)

Подскажите, пожалуйста, почему не получится присутствовать? А вы сможете принять участие в самом мероприятии? Давайте сверим дни вашего участия.

Спасибо! Сейчас вы попадаете в резерв, так как не сможете пройти обучение, но при первой же необходимости с вами свяжется тим-лидер.

(НЕТ)

Когда мне лучше всего перезвонить?

Перезвоню в _____

Отлично!

Пример 3. Подтверждение смен.

Привет, ___. Меня зовут __, я тим-лидер мероприятия «_». Удобно сейчас разговаривать?
(ДА)
Подскажите, вы готовы принять участие в «__»?
(ДА)
Давайте сверим дни вашего участия
Вы можете ____?
(ДА)
Отлично, скоро тим-лидер добавит вас в чат волонтёров.
До встречи!
(НЕТ)
Тогда скажите, пожалуйста, в какие дни вы можете?
Отлично, спасибо. Приоритет на участие отдаётся волонтёрам, которые могут помогать все три дня. Как только мы составим график и поймём, в какие дни вы сможете помочь, с вами свяжется тим-лидер. До встречи!
(НЕТ)
Хорошо, тогда до встречи на других мероприятиях! Пока.
(НЕТ)
Когда мне лучше всего перезвонить?
Отлично! Перезвоню в ___



2.2. ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ, АКТИВНОЕ СЛУШАНИЕ

В любой работе важна обратная связь. Многие ошибочно полагают, что она нужна только если кто-то что-то сделал не так. Но нет. Обратная связь — крайне эффективный инструмент саморазвития и развития команды в целом.

Она помогает:

- выявить, что было хорошо (сильные стороны), проанализировать, за счёт чего был достигнут успех, закрепить положительный эффект и привнести его в дальнейшую деятельность;

- выявить, что было недостаточно хорошо или даже плохо, проанализировать причины, сделать выводы, как при повторении ситуации следует поступать правильно;

- в моменте скорректировать действия одного или всей группы волонтёров;

- с точки зрения индивидуального развития помогает получить информацию о своих сильных сторонах и преимуществах, а также о зонах развития.

Заметь — не о слабых сторонах, а именно зонах развития, потому что эти зоны можно «прокачать», найти альтернативы или сбалансировать их, например, за счёт качеств и компетенций волонтёров внутри твоей команды или коллег-напарников.

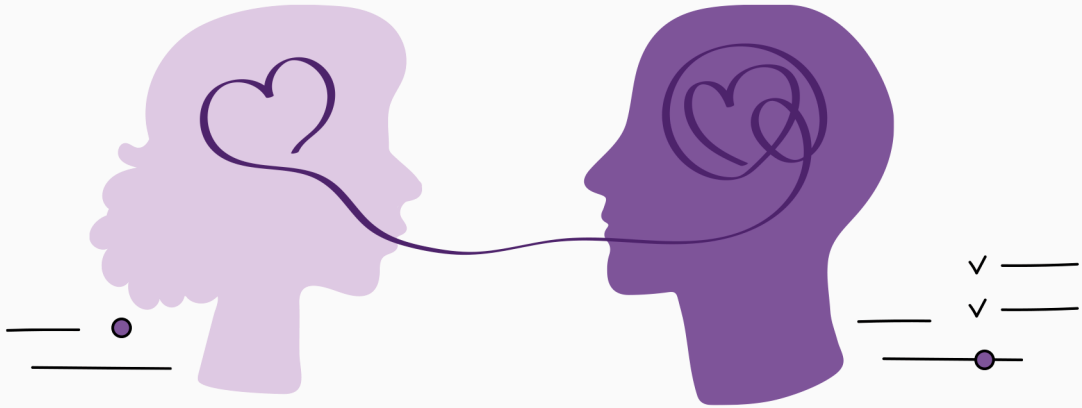
Пример, как можно сбалансировать недостатки: при всей организованности одного из постоянных волонтёров, ему очень тяжело вставать по утрам. И что бы он ни делал, он часто просыпает, не слыша будильника. Ты можешь и дальше рисковать его участием или же дать ему обратную связь, понять, от чего это происходит, и предложить, к примеру, ставить его только во вторые смены или найти кого-то из других участвующих волонтёров, кто будет готов звонить ему утром и помогать просыпаться.

Обратная связь — это информирование партнёра по взаимодействию о восприятии его деятельности другими людьми, реакции на неё, результатах и последствиях этой деятельности; это один из инструментов управления и повышения эффективности рабочих процессов.

Это мощный инструмент влияния, с помощью которого осуществляется информационный обмен между людьми (в частности, между тим-лидером/менеджером и волонтёром или главным организатором) и позволяет получать актуальную информацию о последствиях принятых решений, корректировать дальнейшую работу.

Чтобы обратная связь была максимально открытой, доверительной и полезной, как и любая коммуникация, обязательно применяй технику активного слушания.

Активное слушание — это способ ведения беседы в личных или деловых отношениях, когда слушающий активно демонстрирует, что он слышит и понимает, в первую очередь, чувства говорящего.



Подумай

Вспомни, когда ты последний раз получал обратную связь?



От кого? _____

Где? _____

При каких обстоятельствах? _____

Она была приятной или не очень? За счёт чего? _____

Конструктивная, полезная обратная связь

- Касается не личности, а действия, поведения человека.
- Безоценочная, уважительная (на фоне признания самоценности другого человека).
- Конкретная и детальная (конкретные факты и примеры, а не просто эмоции).
- Направлена только на то, что поддаётся изменению/корректировке.
- Своевременна (не отложена на когда-то потом, когда все уже забыли обстоятельства).
- Проводится в подходящее время, место и ситуации (не в суете, не на ходу, в спокойном, тихом, располагающем месте).

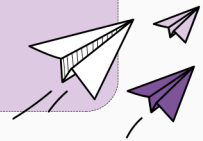
Правила получения обратной связи

- Выслушать до конца, не перебивать, не вставлять по ходу контраргументы, оправдания (не слыша человека, не улавливаешь важные нюансы).
- Пересказать своими словами, как ты понял данную обратную связь.
- Принять к сведению, но помнить, что это точка зрения конкретного человека, у других может быть другая точка зрения. При необходимости запроси дополнительную обратную связь у других «очевидцев».
- Поощрять к обратной связи, благодарить за неё. Даже если она неприятна сейчас, то это ценная информация, показывающая наши зоны развития и точки роста.

Подумай

Твой волонтёр навигации во время выполнения функции залип в телефоне.

Какую обратную связь ты ему дал бы?

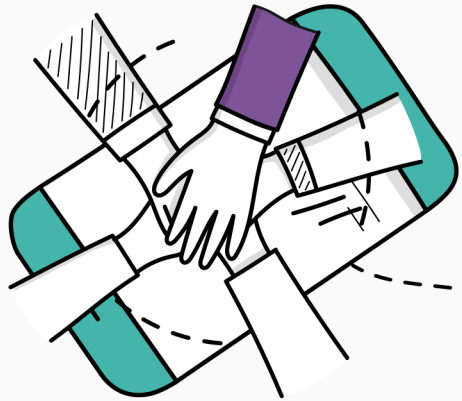


СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ

Да, именно ты, будучи волонтёром, являешься одним из ретрансляторов волонтёрских ценностей, образа волонтёра. Поэтому, выкладывая какие-либо фотографии/видео/посты о мероприятии, помни, что ты уже микроблогер и журналист. Умеешь ты это или нет, но твой месседж, так или иначе, получат другие люди, которые в том числе могут быть очень далеки от волонтёрства. Таким образом, выкладывая в шутку фотографию, где волонтёры, например, в форме спят или едят в неположенном месте, ты рискуешь нарваться на негативные отзывы из серии: «А я говорил, что их заставляют, и никаких добровольцев не существует».

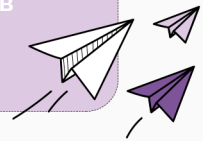
Поэтому, прежде чем выложить контент, сначала подумай, точно ли он безопасный, нет ли чего-то порочащего на фото (например, случайные предметы или действия других людей, надписи и рисунки на дальнем или боковом планах). Также если вдруг увидишь что-то подобное у своих коллег или подопечных, то можно сказать им об этом в личных сообщениях и попросить скорректировать/удалить.

Также не публикуй фото с теми, с кем взаимодействуешь, если они на это не соглашались (например, дети-сироты, люди с инвалидностью, вип-делегации и т. д.).



Подумай

Попробуй абстрагироваться и посмотреть на свои соцсети и странички коллег, как будто ты ничего не знаешь о волонтёрстве. Чтобы ты подумал, глядя на такой контент? Какие мысли, ожидания, представления о волонтёрах и волонтёрстве в целом приходят на ум?



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СМИ

Не давай самостоятельно каких-либо интервью от лица волонтёра без предварительного согласования с пресс-службой организатора мероприятия или волонтёрского корпуса. Донеси это также до своих волонтёров.

Все просьбы журналистов о предоставлении комментариев и/или информации необходимо вежливо переадресовывать в пресс-службу организатора.

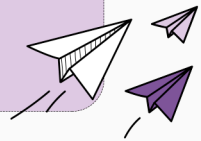
Не давай каких-либо комментариев по работе коллег и не разглашай никакой конфиденциальной информации.







Представь, что у тебя есть возможность по федеральному каналу рассказать, почему волонтёрство важно для всех



Что бы ты сказал, на чём сделал акцент?

Это было бы просто повествование или призыв присоединяться к добрым делам? Чьи адреса и контакты для связи ты бы рекомендовал?



Развивайся!

1. Твой волонтёр ведёт себя слишком навязчиво по отношению к журналистам, всё время пытается привлечь их внимание. Твои действия?

Решение _____

_____

_____

_____

_____

2. Волонтёр звонит и спрашивает, может ли он дать интервью какому-то СМИ. Твои действия?

Решение _____

_____

_____

_____

_____

3. Волонтёр не вышел на свою смену и не отвечает на звонки. Твои действия?

Решение _____

_____

_____

_____

_____

РАСКРАСКА-АНТИСТРЕСС



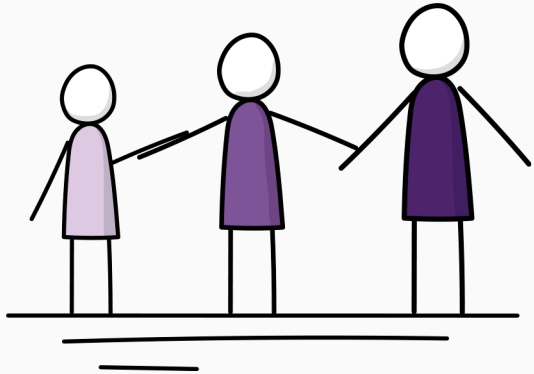
ГЛАВА 3. МЕНЕДЖМЕНТ КОМАНД

Каждому уважающему себя управленцу, каким бы опытом он ни обладал, важно знать основы по менеджменту команд. В процессе управления важно обращать внимание на собственный стиль управления, насколько он откликается тем, кем мы управляем. Также важно научиться ставить и делегировать задачи, а также контролировать их исполнение.

Для успешного функционирования команды стоит уделить пристальное внимание мотивации волонтёров, прикреплённых за тобой во время мероприятия, а также учитывать возрастные и психологические особенности группы и их потребности.

Команда — это группа единомышленников, сотрудничающих друг с другом для достижения намеченных общих целей.

Группа — это совокупность людей, состоящая из четырёх и более человек, связанная общими интересами и вкусами; любое скопление людей, как случайное (туристическая, группа пассажиров автобуса, самолёта), так и постоянное (группа сотрудников учреждения, единомышленников, жильцов и т.д.).





Как ты думаешь, чем отличается команда от группы?

Как проявляются эти признаки в группе и команде?

Признак	Группа	Команда
Цели		
Дисциплина/ организованность		
Доверие, общение		
Иерархия/ структура		

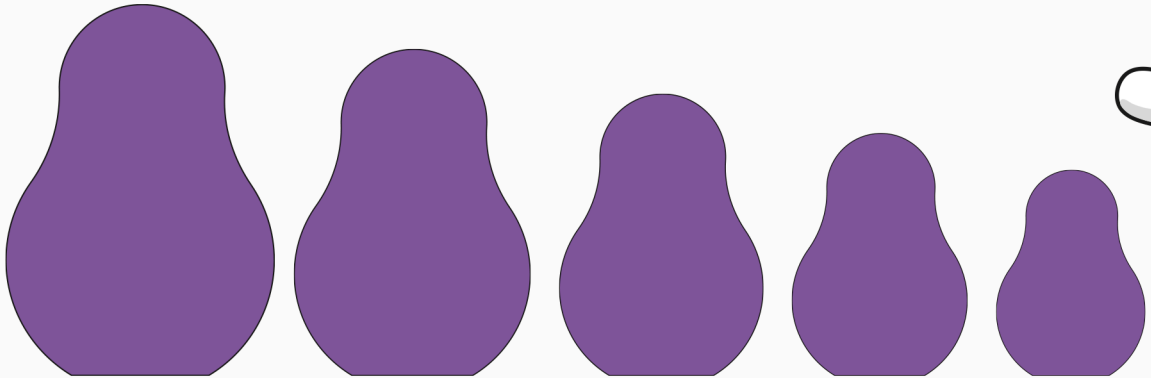
Командообразование (team building) — это совокупность тренингов и других мероприятий, направленных на формирование эффективных команд, способных достигать высоких результатов в любой сфере деятельности.

Как ты думаешь, что нужно сделать тим-лидеру или менеджеру, чтобы группа волонтёров стала командой?

3.1. КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

Каждая группа, прежде чем стать командой, претерпевает некоторые изменения. Каждая команда в процессе своего существования проходит несколько стадий, о которых мы и будем вести речь в этом разделе. Каждый этап имеет свои признаки и отличительные черты, по которым можно понять, какие процессы идут внутри коллектива, и что нужно сделать, чтобы эти процессы наилучшим образом повлияли на развитие команды.

Предлагаем рассмотреть и пользоваться в работе с волонтёрами классической системой, в которой описаны пять стадий формирования команды: формирование, бурление, становление, отдача и расставание.





Нарисуй свою ассоциацию, связанную с командой

СТАДИИ ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНДЫ

I стадия

ФОРМИРОВАНИЕ (FORMING)

- ✓ НАСТОРОЖЕННОСТЬ
- ✓ ЖЕЛАНИЕ ПОНРАВИТЬСЯ
- ✓ ЗАМКНУТОСТЬ
- ✓ НЕУВЕРЕННОСТЬ
- ✓ СКРЫТНОСТЬ
- ✓ ДИСКОМФОРТ



Постановка чётких целей и задач, заключение договорённостей

На этапе формирования волонтёрской команды, как и в любой другой, решающей является роль лидера (в нашем случае тим-лидера/менеджера). Ему необходимо сосредоточить своё внимание на знакомстве волонтёров друг с другом, организаторами, благополучателями. А также важно сконцентрироваться на помощи всем членам команды, снятии страхов, смятения и колебания членов команды.

Самое важное, с чего нужно начать работу с волонтёрами:

- прояснить цели и задачи события, в котором волонтёры будут помогать;
- познакомить с иерархией, описать ответственность и процедуры, которые имеют отношение к членам команды.

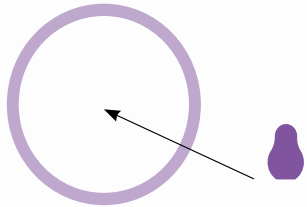
Для участников команды на этой стадии характерны абсолютно различные проявления. Кто-то ведёт себя настороженно, другой хочет понравиться, третий замкнутый и неуверенный, чётвертый проявляет скрытность, пятый просто чувствует себя дискомфортно, шестой же шутит и смеётся, пытаясь также развеселить всех.

Во время формирования команды тим-лидер должен находиться в центре внимания команды, проводить для неё упражнения на знакомство, различные активности на снятие дискомфорта. Это позволит участникам быстрее привыкнуть друг к другу и начать проявляться.

II стадия

БУРЛЕНИЕ (STORMING)

- ✓ **ПОВЫШЕННАЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТЬ**
- ✓ **АГРЕССИЯ**
- ✓ **НЕВНИМАТЕЛЬНОСТЬ**
- ✓ **СПОРЫ И КОНФЛИКТЫ**
- ✓ **НЕСОГЛАСОВАННОСТЬ**
- ✓ **БОРЬБА ЗА ЛИДЕРСТВО**



Постановка чётких рамок и целей, контроль правил и отслеживание конфликтогенов и динамики команды

После прохождения стадии знакомства и формирования, когда участники начинают вести себя как обычно, снимают «маски» и проявляют свои качества более ярко, начинается фаза «бурления». В это время нередко происходят конфликтные ситуации, столкновение интересов, установление негласной иерархии внутри команды и борьба за лидерство.

Тим-лидер может помочь команде успешно решить споры, которые возникают на этом этапе, обсудив проблемы совместно с волонтёрами, обеспечив обмен мнениями и воодушевив команду на достижение намеченных целей.

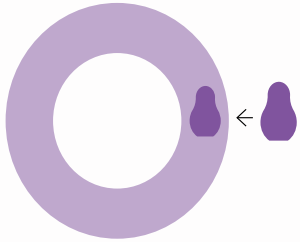
Для команды на данном этапе характерны: повышенная эмоциональность, агрессия, невнимательность, споры и конфликты, несогласованность, борьба за лидерство.
Для преодоления этой стадии тим-лидеру необходимо уметь вовремя подмечать надвигающиеся разногласия между волонтёрами, при необходимости проводить разговоры или упражнения на снятие напряжения, принятие мнения, работу в парах, ценность индивидуальности. Также могут помочь деловые игры с целью решения конфликтных ситуаций.

Тим-лидер ни в коем случае не должен оказаться в центре конфликта. Ему важно отслеживать динамику развития со стороны (вне процесса, чтобы сохранять объективность) и при необходимости включаться в решение споров. Также может помочь постановка чётких рамок и ценностей, контроль правил и отслеживание конфликтогенов и динамики команды до наступления открытого конфликта.

III стадия

СТАНОВЛЕНИЕ (FORMING)

- ✓ **УМЕНИЕ СЛЫШАТЬ И СЛУШАТЬ**
- ✓ **ТЕРПИМОСТЬ**
- ✓ **ГИБКОСТЬ**
- ✓ **ОТКРЫТОСТЬ**
- ✓ **ПОИСК ВЗАИМОВЫГОДНЫХ РЕШЕНИЙ**
- ✓ **РАВНЫЕ РОЛИ**



Помощь при возникновении сложностей в работе, поддержка эмоционального состояния

Когда конфликты в команде поутихли, определились неформальные лидеры, команда переходит к этапу становления, на котором каждый начинает выполнять свои задачи, занимает определённые роли (нужные команде, но не противоречащие своим амбициям), и команда в целом начинает срабатываться. На данной стадии тим-лидер становится гарантом соблюдения всеми установленных ранее правил и норм, что способствует эффективной деятельности команды. Время, потраченное на подготовку и установление на основе консенсуса новых правил, по которым команда собирается работать, окупится позже с большими дивидендами.

Мастерство тим-лидера в построении команды на этом этапе состоит в углублении процесса сплочения команды и в согласованности действий между её участниками. При необходимости тим-лидер может напоминать команде о договорённостях, которых достигли на предыдущих этапах.

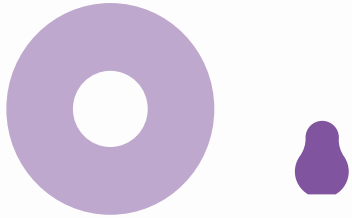
На этой стадии у участников волонтёрской команды развиваются навыки умения слушать и слышать других участников, терпимость, гибкость, открытость, поиск взаимовыгодных решений, распределяются роли в команде.

На этапе становления тим-лидер может проводить упражнения на доверие, синергию, взаимопонимание, а также различные активности для снятия напряжения, переключения внимания.

IV стадия

ОТДАЧА (PERFORMING)

- ✓ **СПЛОЧЁННОСТЬ**
- ✓ **ДОВЕРИЕ И ДЕЛЕГИРОВАНИЕ**
- ✓ **ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОСТЬ**
- ✓ **БЕСКОНФЛИКТНОСТЬ**
- ✓ **ТВОРЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ**
- ✓ **УСПЕШНАЯ РАБОТА**



Наблюдение и консультативная поддержка

Когда команда сработалась, и каждый понял, в чём его роль и задача, наступает самый приятный для тим-лидера этап — «отдача». На этой стадии команда сплотилась, эффективно работает над достижением своих целей, и дополнительные стимулы от тим-лидера практически не требуются.

В это время важно оценивать эффективность команды, наблюдать за индивидуальными и командными усилиями, успехами и выполнением обязательств, поддерживать участников команды, поощрять и при необходимости подсказывать, как эффективнее выполнить ту или иную задачу. Если вам как тим-лидеру нечем заняться, в то время как команда активно работает сама по себе, значит, вы всё сделали правильно! Команда нацелена на продуктивность и эффективность.

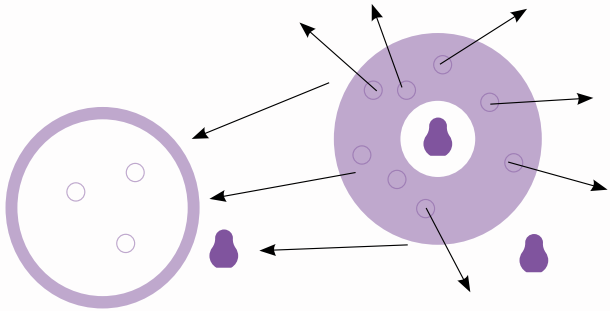
Важно оказывать доверие, где это необходимо. Важно оценивать как работу команды, так и результат её усилий в целом.

На этом этапе участникам команды необходимы одобрение, оценка, уменьшение числа инструктажей, выслушивание полезных замечаний (обратная связь). У команды появляется сплочённость, доверие и делегирование обязанностей, доброжелательность, бесконфликтность, творческая активность и успешная работа. Помогают упражнения на глубокое доверие, синергию, стратегическое мышление, различные активности, тренинги.

V стадия

РАССТАВАНИЕ (ENDING)

ВЗАИМОПОНИМАНИЕ
ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ
БЛАГОДАРНОСТЬ
ЧУВСТВО УСПЕХА
СВЕТЛАЯ ГРУСТЬ



Подведение итогов, постановка целей на будущее, контроль эмоционального состояния в связи с расставанием

По итогу успешной работы так или иначе приходит время стадии расставания. Этот этап очень сложный как для тим-лидера, так и для волонтёров, из-за неопределённостей, возникающих перед командой по мере того, как она переходит к новым задачам, событиям, проектам. Длительная сплочённая работа вызывает привыкание, бывает сложно смириться с тем, что событие или проект завершились, и пора расставаться.

Необходимость грамотного расформирования команды после достижения поставленной цели определяется тем обстоятельством, что участники команды завершают работу, и с высокой вероятностью будут задействованы в других командах, на других проектах. Чем более успешным был опыт этих участников в данной команде, тем труднее им будет адаптироваться в новых условиях. Поэтому при расформировании команды необходимо предпринять несколько важных шагов: провести с участниками обсуждение их опыта командной работы, собрать обратную связь; отметить все достигнутые успехи и тех, кто этому способствовал; выяснить неудачи и способы их преодоления; дать возможность участникам команды высказаться; обозначить возможность продолжать общение вне рамок мероприятия.

Тим-лидер должен по возможности уменьшить напряжённость, связанную с изменениями и переходами. Члены команды нуждаются в информации о том, насколько хорошо они сделали работу, смогут ли справиться с новыми задачами.

После стадии расставания начинается новый этап — формирование, но только уже с другой командой в другом событии и с другими ролями. И далее вновь собранная команда также будет развиваться по сценарию, описанному выше.

Если в уже действующую команду добавить нового участника/участников, то команда заново начнёт все стадии, которые уже прошла, просто в ускоренном режиме.

Выше мы упоминали только тим-лидера. В действительности это полностью всё применимо и к менеджеру. Просто тим-лидер чаще сталкивается с этими задачами и управленческими решениями, чем менеджер.



Давай закрепим полученные знания? Вспомни, как ты себя чувствовал и вёл на различных этапах, когда включался в новый проект.

Опиши ниже собственные чувства и поведение, а также запиши напротив те действия, которые мог бы предпринять тим-лидер или менеджер, чтобы помочь тебе наилучшим образом справиться с эмоциями и задачами.

	Мои чувства, действия	Действия тим-лидера, которые могут быть для меня полезны
Знакомство, формирование		
Бурление		

Становление		
Отдача		
Расставание		



Вспомни известные команды из фильмов. Сможешь проследить за их динамикой на пути превращения из группы в команду?



Развивайся!

Давай потренируемся решать задачи? Ниже указаны различные ситуации, которые могут происходить внутри команды. Укажи, на каком этапе формирования команды можно столкнуться с такой ситуацией, и что ты как тим-лидер или менеджер будешь делать, чтобы её решить наилучшим образом (ответы после твоего решения смотри в приложении).

1. Твой волонтёр исчез с места работы и не отвечает. Через полчаса он пришёл на место как ни в чём не бывало и огрызается на твои замечания. Как ты поступишь?

Стадия _____

Решение: _____
_____
_____

2. Волонтёр позвонил тебе и сказал, что из-за отмены электрички опаздывает на час, другие волонтёры говорят, что справятся без него, прикроют, пока он не приедет. Твои действия?

Стадия _____

Решение: _____
_____
_____
_____
_____
_____

3. У тебя в команде гиперактивный волонтёр, который задаёт много вопросов и «вмешивается не в свои дела», путает и нервирует других волонтёров. Волонтёрам это не нравится, они жалуются на него и просят не ставить с ними на одну точку. Твои действия?

Стадия _____

Решение:_____
_____
_____

4. После смены волонтёры зовут тебя пойти вместе с ними в кафе, ты знаешь, что, возможно, они будут употреблять алкоголь. Твои действия?

Стадия _____

Решение: _____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

3.2. МОТИВАЦИЯ

Умение работать с командой и управлять ею строится не только на знаниях о динамике развития и стадий формирования команды. Важно чувствовать, осознавать и понимать мотивы людей.

В процессе работы все так или иначе могли сталкиваться с привлечением людей в волонтёрскую деятельность, но не всегда всё проходило гладко — не всех удавалось заинтересовать. Чтобы нивелировать эту проблему, важно общаться с теми, кого мы хотим привлечь к общественной деятельности. Также важно научиться задумываться над правильными вопросами. Зачем люди вообще идут в добровольчество? Что их привлекает? Что они хотят получить в результате участия в мероприятии? Почему становятся постоянной частью команды?

В этом разделе мы рассмотрим одну из классификаций видов мотивации волонтёров, научимся распознавать мотивы по их признакам, поймём, как поддержать волонтёров с разной мотивацией. И на десерт изучим собственную мотивацию.

Начнём с терминологии.

- **Мотивация** (с лат. «то, что двигает вперёд») — динамический процесс внутреннего психологического и физиологического управления поведением, его направление и поддержка. Это важная составляющая любой деятельности человека. Правильная мотивация позволяет человеку в полной мере реализовать свои природные способности и достичь поставленных целей.

Другими словами, это то, ради чего волонтёр приходит на событие, акцию, что он хочет получить и какие ценности видит в ходе своей деятельности, на что ориентируется.

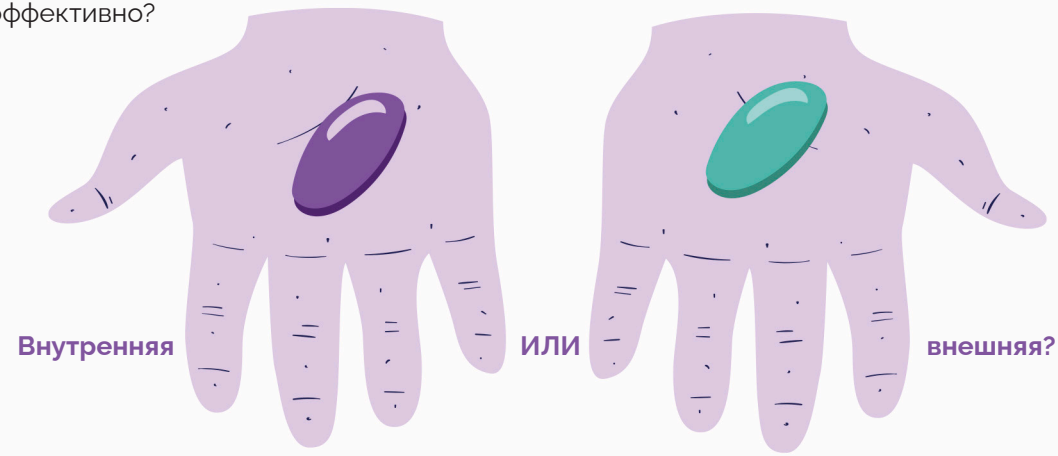
Можно выделить два вида мотивации.

- **Внутренняя или интринсивная мотивация.** В этом случае нет связей между активной деятельностью человека и какими-либо внешними обстоятельствами. Мотивом к тому или иному действию являются мысли, эмоции и чувства.

Это эмоциональный порыв, желание помочь, какие-то воспоминания, изначальные базовые ценности, установки человека и стремление удовлетворить собственные потребности.

- **Внешняя или экстринсивная мотивация.** Она возникает, когда к определённым действиям человека подталкивают внешние обстоятельства. Если их исключить, то активность может снизиться до нуля. Это «волшебный пинок» со стороны, чужой пример, стимулы извне, вынужденные обстоятельства, влияние близких и знакомых, мода, общие тенденции и различные бонусы, интересные человеку в определённый период времени.

Как ты думаешь, какая мотивация наиболее сильно откликается человеку, и на какой можно дольше действовать эффективно?



Внутренняя мотивация работает на протяжении большего времени, внешняя требует постоянного подкрепления.

Важно понимать, что на внутреннюю мотивацию тим-лидер и менеджер никак повлиять не могут, так как это сугубо личное дело каждого волонтёра. Но зная внутреннюю мотивацию, можно создать внешние мотивирующие условия, откликающиеся волонтёру по его ценностям. Таким образом, внешняя мотивация, идущая от тим-лидера/менеджера, будет приближена к внутренней мотивации волонтёра и сможет поддерживать её.

Еще мотивацию подразделяют на **положительную и отрицательную**. Уже из названий становится понятно, в чём кроется смысл.

Положительная мотивация — та, что основана на позитивных стимулах человека, получении им неких благоприятных результатов в процессе своей деятельности.

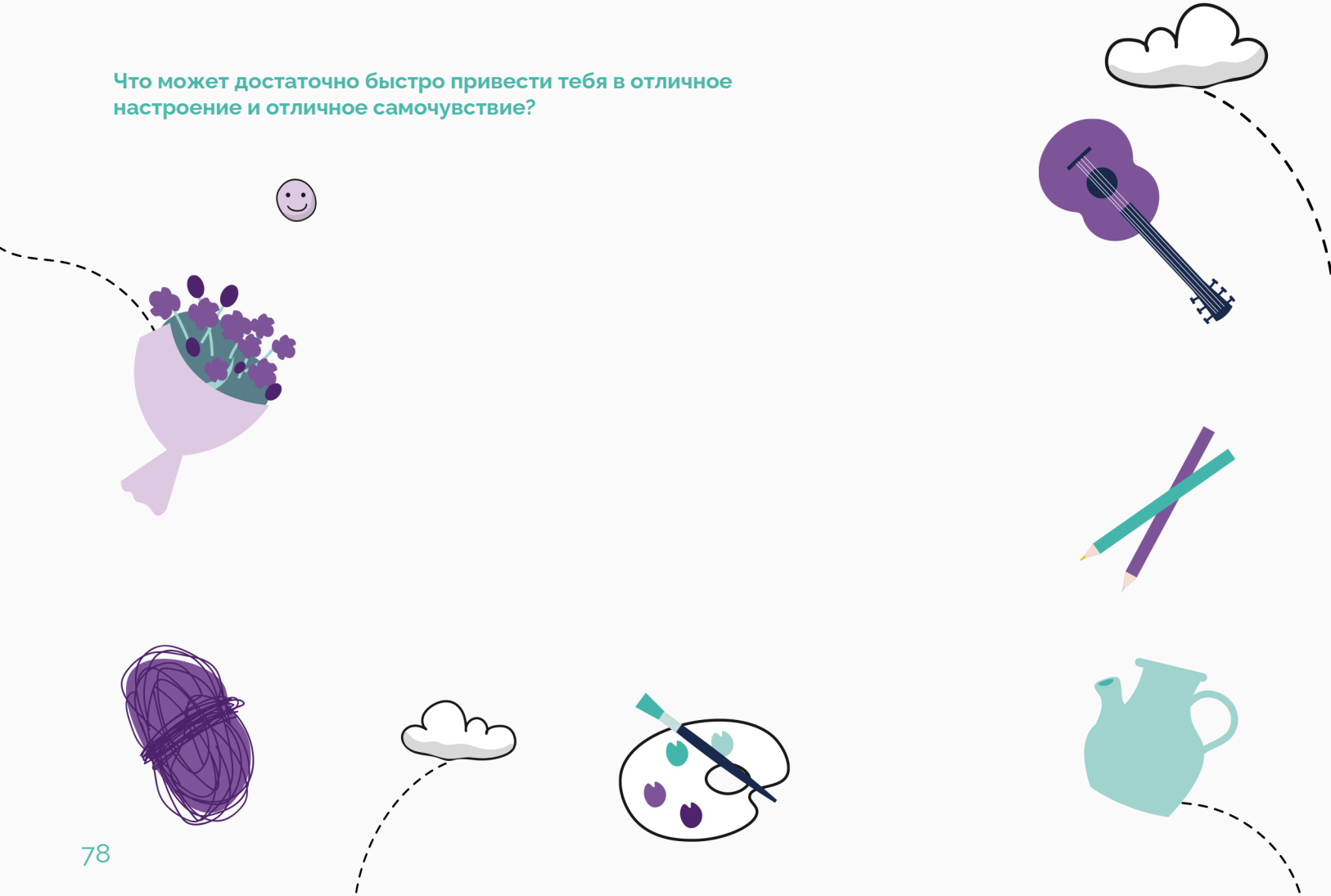
Пример:
Будешь часто волонтёрить — про тебя напишут в новостях.

А **отрицательная мотивация**, в свою очередь, основана на негативных стимулах человека, получении им неблагоприятного итогового опыта.

Пример:
Будешь мало волонтёрить — не сможешь получить дополнительные баллы при поступлении в вуз.

Во взаимодействии с волонтёрами и выстраивании системы мотивации стоит всегда ориентироваться исключительно на положительную мотивацию.

Что может достаточно быстро привести тебя в отличное настроение и отличное самочувствие?



ВИДЫ МОТИВОВ

А сейчас давай рассмотрим классификацию видов мотивов волонтёров, которую мы предлагаем использовать в работе. Она максимально понятна, легка в освоении и приближена к реальности.

Мотив — проявление человеческой личности. Это побудительная причина, повод к действию. Это основа выбора действий или поступков, их первопричина. В роли мотива могут выступать мысли, потребности, чувства.

Существует пять видов мотивов, их мы и будем использовать в работе.

- Мотив вознаграждения
- Социальный мотив
- Процессный мотив
- Мотив достижения
- Идейный мотив

Начнём разбор с мотива вознаграждения.

Данный мотив подразумевает под собой получение волонтёром за участие в событиях, акциях и других социально полезных активностях каких-либо бонусов. Например, это может быть получение грамоты или благодарственного письма, подарков, сувениров от организаторов или подопечных, билетов в театр, кино, музей, различного рода абонементов, поощрений в виде поездок в другие города, в лагерь и т. д.

Понять, что движущим мотивом волонтёра является именно мотив вознаграждения, можно по ключевым задаваемым им вопросам: «Что я получу за выполнение мной работы? Если я выполню больший объём работы, получу ли я дополнительные бонусы? Моё продвижение по структуре волонтёрского корпуса будет связано с увеличением получаемых мною привилегий? Лишусь ли я возможного поощрения, если сделаю что-то неправильно?».

Чем больше бонусов можно получить за определённый вид деятельности, тем эта деятельность будет более привлекательна для волонтёра с мотивом вознаграждения. Поэтому если при вовлечении волонтёра в общественную деятельность есть понимание, что его движущий мотив — вознаграждение, то как можно более полно опиши ему, что «материального» и реально ощутимого, того, что «можно потрогать руками», он получит в результате выполнения работы. Получение ещё больших бонусов сподвигнет его к продолжению деятельности и совершению «подвигов».

Отпугнуть и настроить против деятельности может несправедливость в распределении поощрения, когда кто-то получает больше бонусов незаслуженно, или же вся команда получает одинаковое количество бонусов, вне зависимости от объёма выполненной работы. Кроме того, от дальнейшего занятия волонтёрской деятельностью может отпугнуть невозможность получить больше бонусов, чем на данном уровне.

С одной стороны, может показаться, что человеку с таким видом мотивов нечего делать среди волонтёров. Но на самом деле это не так. Волонтёр с мотивом вознаграждения будет выполнять свой функционал с большой отдачей, зная, что после он получит бонус, также его легче всего замотивировать к участию, предложив вполне осязаемые стимулы. Более того, отметим, что в каждом человеке в различных пропорциях присутствуют все пять типов мотивов. В течение жизни они могут под различными обстоятельствами сменять друг друга. А в добровольчество человек зачастую приходит «за красивой футболкой», а остаётся совершенно по другим мотивам.

Следующим мы изучим **социальный мотив**.

Движущей силой выполнения задач человеком с социальным мотивом является получение одобрения и принятия со стороны руководителя и группы, подтверждения своей ценности в глазах окружающих. Для волонтёров с данным видом мотива ключевыми являются отношения внутри команды, взаимоотношения, выстроенные как внутри группы, так и между группой и тим-лидером, менеджером, координатором. Поэтому мотивировать к деятельности в целом и более активному её осуществлению можно через создание дружного коллектива, команды, в которой волонтёру предстоит выполнять свои задачи.

Важными составляющими будет являться организация совместного досуга, поддержка волонтёров и признание их вклада в общее дело.

Определить человека с социальным мотивом можно по его заинтересованности в том, в какой команде ему предстоит работать, как будет организовано взаимодействие, будет ли осуществляться совместный досуг. Очень часто именно такие люди приходят «за компанию» и остаются надолго. Их типичные вопросы: «А сколько нас будет? А кто мои старшие? Когда мы сможем познакомиться/пообщаться?».

Основными критериями для работы человека с социальным мотивом являются дружный коллектив и хороший руководитель. Важное условие полного вовлечения человека в процесс — получение публичного признания своей деятельности от группы и руководителя, благодарность за выполненную работу, публичная просьба в выполнении каких-либо действий, а также активная помощь как команды, так и тим-лидера или менеджера в случае возникновения у человека каких-либо трудностей во время осуществления помощи.

Соответственно, отпугнуть от дальнейшего занятия общественной деятельностью человека с социальным мотивом можно:

- в процессе деятельности — в случае отсутствия помощи и дружественных отношений в коллективе,
- по итогу проекта — в случае отсутствия публичного признания заслуг и вклада в общую деятельность.

Теперь поговорим о **процессном мотиве.**

Данный мотив предполагает, что человека интересует не получение им каких-либо привилегий или поощрений по результатам работы, а возможность участвовать в самом процессе, выполнять активные действия, вносить изменения в окружающий мир, быть их источником. Первоочередными являются действия, которые человек выполняет в ходе работы, сама деятельность как таковая. Чем интереснее для волонтёра те задачи, которые ему предстоит выполнять, тем большие результаты будут достигнуты.

Ключевым фактором для человека с процессным мотивом является возможность проявления себя через совершение действий, а значит, такой человек будет искать пути выполнения поставленной перед ним задачи иными, усовершенствованными способами, чем те, которые были предложены ему изначально. Он включается в ту деятельность, которая ему наиболее интересна, а значит, будет искать возможность совмещать выполнение нескольких функций одновременно или участие в нескольких мероприятиях. В то же время такой подход требует отсутствия строгих рамок, среди которых — жёсткий график, чётко прописанный функционал.

Волонтёр с ведущим процессным мотивом выступает за творческое начало, и чем больше свободы в выборе действий ему будет предоставлено, тем больше он будет вовлечён в процесс и тем больших результатов он достигнет в итоге.

Как понять, что перед вами такой человек? Его типичные вопросы: «В чём будет состоять моя помощь? Смогу ли я выполнять поставленные передо мной задачи иными способами, чем те, о которых говорите вы? Есть ли возможность выполнять иные задачи, которые не предусмотрены в рамках моего функционала? Какой будет график, и могу ли я его изменять?».

Отпугнуть человека с процессным мотивом от деятельности можно в случае отсутствия вариативности его действий, невозможности проявления творческого начала в работе, а также при наличии жёстких рамок, выход из которых в процессе работы невозможен.

На очереди **мотив достижения.**

Когда к вам приходит человек с мотивом достижения, это большая удача и в то же время большая ответственность перед ним. Мотив достижения подразумевает под собой наличие у человека стремления к успеху в выбираемой деятельности, который выражается в достижении неких высоких результатов, а

также выполнении какой-либо деятельности ради подкрепления его собственных компетенций и саморазвития.

Для человека с данным мотивом важен личностный рост и достижение успеха в выбранной им сфере деятельности путём получения конкретного результата. Его внутренний девиз чем-то схож с «быстрее, выше, сильнее». И вам как тим-лидеру или менеджеру важно удовлетворить именно этот запрос.

«Достиженцу» необходимо наличие в любом процессе неких ступенек, каждая из которых предполагает усложнение задач, личностную «прокачку» всё более значимых компетенций и навыков на каждом уровне, а также чёткость поставленных целей и наличие высоких требований к результату.

Для человека с мотивом достижения важно присутствие профессионального наставника, способного дать большой объём необходимых знаний и опыта, бросить вызов в процессе выполнения задачи. Он может просить вас стать таким куратором, чтобы удостовериться в верности собственных действий.

Любая деятельность, выполняемая человеком с мотивом достижения, должна нести в себе ту или иную степень личностного развития, и чем больше возможностей для такого развития он получает, тем более заинтересованным будет в выполнении этой деятельности, и тем более эффективной будет выполняемая им задача.

Перед началом любого проекта волонтёр с мотивом достижения узнает, как будут оцениваться его результаты (какие критерии оценки), предусмотрен ли дальнейший рост, сможет ли он позже стать тим-лидером или менеджером, а может, даже сотрудником вашей организации. Возможно ли усложнение уровня выполняемой деятельности, какое развитие возможно на данной ступени, чему можно обучиться в процессе деятельности, какие курсы повышения квалификации есть.

Отсутствие развития и «движения вверх» — главный демотиватор к деятельности для человека с мотивом достижения.

И завершающим мотивом, который мы рассмотрим, является **идейный мотив.**

Идейный мотив характеризует полное совпадение целей/идей/ценностей вашей волонтёрской организации, компании, группы или конкретного события с личными целями человека. Иными словами, в случае, если цели будут безусловно «цеплять» человека, он будет смело браться за разную деятельность для их достижения.

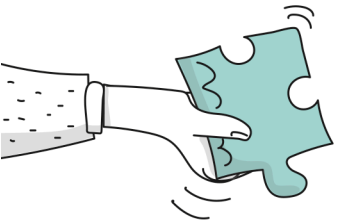
Человек, движимый идейным мотивом, в первую очередь интересуется целями группы, в которой ему предстоит работать, и принципами работы группы.

Для человека с данным мотивом важно, чтобы группа, в которой осуществляется деятельность, была не просто командой, а семьёй, воодушевлённой одной целью и идеей, совместными усилиями идущей к её достижению, единомышленниками. Важны вклад каждого члена команды в общее дело и возможность каждого участвовать в принятии общих решений, значимых для организации и команды.

Волонтёр с идейным мотивом ценит преданность, лояльность и верность, существующие в группе по отношению к каждому её члену, равенство членов команды, т.к. выполняется общее дело, важное для всей команды. Поэтому тим-лидер, менеджер также понимается как друг, равный, который привлекает к принятию общего, значимого решения.

Демотиватором для человека с идейным мотивом может стать расхождение личных целей с целями группы, несовпадение принципов, а также невозможность участвовать в принятии общекомандных решений.

Типичные вопросы: «В чём суть мероприятия? Зачем там нужны именно мы?
Какие цели мы преследуем?».



Вывод

Зная, как распознать тот или иной мотив, можно выстроить систему управления так, чтобы к каждому человеку был свой подход, и каждый волонтёр в процессе оказания помощи мог удовлетворить и свои потребности.

Если в процессе своего пути тим-лидера/менеджера ты столкнёшься с тем, что никак не получается понять, какой у человека мотив, просто спроси: «Что ты бы хотел получить в результате для себя лично?». Ответ на этот вопрос подскажет, как поддержать волонтёра.

Если в ходе общения ты поймёшь, что в планируемой деятельности никак не получится удовлетворить запрос и потребность, озвученную волонтёром, то лучше сообщить ему об этом сразу, чтобы у него не складывалось ложных ожиданий, и не наступило разочарование в процессе выполнения задач или по итогу.

Если перед тобой стоит задача в привлечении и поддержании мотивации у группы совершенно разных людей, и нет времени на выяснения их мотивов, всегда можно построить свою речь и систему мотивации, опираясь сразу на все пять типов мотивов. А каждый человек в ней услышит и увидит то, что нужно ему. Главное, быть искренним и не обещать того, чего априори не получится дать.



Вопросы, которые помогут тебе на первоначальном этапе общения с волонтёром выяснить, какой тип мотива у него ведущий.

- Как вы видите своё развитие в команде?
- После чего вы испытываете особый подъем и желание трудиться?
- Что вам нравилось и не нравилось в прошлом руководителе?
- Что вас привлекает в волонтёрстве?
- Что должен делать менеджер, чтобы вы стали полностью выкладываться на функции?
- Ради чего вы стали бы двигаться по волонтёрской лестнице?
- Если бы вы были менеджером, какие действия предприняли бы, чтобы ваша команда помогала лучше?
- Как вы представляете себе идеальную функцию/задачу?
- Что вам больше всего нравилось и не нравилось на предыдущем проекте?
- Что может заставить вас выйти за рамки функции и сделать больше?

Упражнение, которое можно использовать при взаимодействии с волонтёрами, для прокачки умения мотивировать других людей.

Правила

Группу нужно разделить на две части любым удобным тебе способом. Половина участников становится в круг лицом внутрь, вторая половина участников встаёт внутрь круга хаотично.

Задача тех, кто находится в кругу — замотивировать человека из внешнего круга поменяться с ним местами. Если ему это удаётся, то они меняются местами. Плюс человек из внешнего круга забирает с собой своего соседа справа (сосед справа отказаться не может). Тот, кто смог замотивировать, встаёт во внешний круг и ждёт, когда к нему подойдёт кто-то из внутреннего круга.

Упражнение завершается, когда во внешнем кругу остаётся один человек.

О чём можно подискутировать с участниками после упражнения

О способах мотивации, которыми участники пытались замотивировать друг друга. Какие из них сработали, а какие — нет и почему?

Каково было тем, кто попал внутрь круга случайно (соседям справа, которых забрали внутрь круга)? Порой мы принимаем решение не только за себя, но и за других (как в случае с соседом справа, который вынужден повиноваться и идти внутрь круга без своего согласия). Обсудите, что необходимо помнить, что наши решения зачастую влияют и на других людей.

Краткий справочник по видам мотивов, для закрепления

Мотив достижения	• Хочет увидеть результат своих трудов • Хочет сказать себе «Да, я это сделал!» • Интересуется крупными проектами • Хочет пробиваться и достигать • Некомандный игрок • Цель оправдывает средства • Для него нет слова «невозможно»
Социальный мотив	• Хочет, чтобы его команде было хорошо • Стремится быть приятным и значимым для людей • Хочет помогать людям • Хочет создать комфорт вокруг себя

Процессный мотив	• Отдаётся процессу полностью • Эксперт в своей области • Не делает то, что не нравится • Необходим свободный график и возможность действовать по своему плану
Мотив вознаграждения	• Быстро включается • Если нет вознаграждения — выключается • Подвиги возможны при наличии дополнительных бонусов
Идейный мотив	• Работает ради миссии • С ним нужно играть «в открытую» • Готов сделать всё ради идеи • Готов участвовать в продвижении целей и ценностей • Думает масштабно, готов спасти весь мир

ТЕСТ

Для определения собственного мотива предлагаем пройти тест.

Прочитай вопрос и все варианты ответов.

Затем проставь цифры от 1 до 5. Будь внимателен: **1 соответствует ответу, наиболее правильному/подходящему** для тебя, 2 — чуть менее подходящему и т. д., соответственно **цифре 5 будет соответствовать самый НЕподходящий** тебе ответ.

1. Что тебя больше замотивирует выйти на дополнительную волонтёрскую смену?		
		Варианты ответов:
	A	Получение отличительной экипировки
	B	Возможность показать себя тим-лидеру
	C	Возможность выполнить интересное, творческое задание
	D	Возможность доказать себе, что могу сделать это на высшем уровне
	E	То, что это важно для достижения целей мероприятия/акции

2. Если бы ты был тим-лидером или менеджером, то какой способ награды за хорошую работу использовал бы для волонтёров		
	Варианты ответов:	
	A	Включил бы в состав группы, участвующей в принятии важных решений
	B	Грамоты
	C	Дал бы большую свободу в действиях
	D	Наградил бы званием «Лучший волонтёр» и публично похвалил
	E	Рекомендовал бы этого волонтёра на дополнительное обучение

3. Какую волонтёрскую организацию ты скорее выберешь?		
	Варианты ответов:	
	A	Где будут интересные для меня задачи
	B	Где есть возможность роста и обучающие курсы

	C	Где есть понятная бонусная система
	D	Где лучше коллектив
	E	С которой совпадут мои убеждения и ценности

4. С каким координатором тебе не хотелось бы иметь дело?		
	Варианты ответов:	
	A	С непрофессиональным, который сам не знает, как лучше делать
	B	С тем, кто нечестно распределяет бонусы
	C	С тем, кто постоянно контролирует выполнение задач
	D	С тем, кто скрывает информацию о целях акции или мероприятия
	E	С тем, кто уделяет мало внимания волонтёрам

5. Что бы ты хотел получить от продвижения по структуре волонтёрского корпуса от волонтёра к тим-лидеру, менеджеру, координатору, сотруднику?		
		Варианты ответов:
	A	Возможность влиять на развитие организации и добровольчества в целом
	B	Признание заслуг, возможность общения с руководством
	C	Развитие профессионализма и личностный рост, портфолио
	D	Свободу в действиях и принятии решений
	E	Уникальный мерч, билеты на различные мероприятия

6. На твой взгляд, хороший тим-лидер это тот, кто		
		Варианты ответов:
	A	Будет всей душой болеть за общее дело

	B	Будет давать возможность реализовать потенциал по максимуму
	C	Будет давать время на подготовку, не будет торопить
	D	Будет публично признавать личный вклад каждого и поддерживать команду до и после смены
	E	Будет справедливым в начислении очков в рейтинге волонтёров на событии

7. На каком событии ты не хотел бы оказаться?

		Варианты ответов:
	A	Там, где нет перспектив и возможности роста и развития
	B	Там, где есть очень жёсткие рамки, много рутины и невозможно что-то сделать так, как я хочу
	C	Там, где не обозначены цели события или принципы и ценности не соотносятся с моими
	D	Там, где отсутствуют сервисы и материальная компенсация затрат на трансфер или питание
	E	Там, где плохой коллектив и/или невнимательный координатор

8. Выбери наиболее значимый для тебя набор слов		
		Варианты ответов:
	A	Бонусы, сервисы, награды, рейтинг, компенсации, экипировка
	B	Команда, признание, дружба, благодарность, досуг
	C	Прогресс, достижения, обучение, цели, активность, рейтинг
	D	Свобода, творчество, реализация, деятельность, активность
	E	Ценности, команда, дружба, миссия, перспективы, принципы

9. Какой текст объявления рядом с названием волонтёрской вакансии тебя больше привлёк бы, если написанное — правда?		
		Варианты ответов:
	A	В рамках мероприятия волонтёрам будет обеспечен проезд, проживание, питание, а также экипировка и сувенирная продукция от организаторов и партнёров?

	B	Всех волонтёров ждёт творческая работа, требующая погружения. Приходите тогда, когда вам удобно, каждому найдётся задача по душе
	C	Для нас ценно, чтобы вы стали частью нашего коллектива, где каждый важен. У нас принято организовывать совместный досуг, а не только выполнять волонтёрские задачи!
	D	Набираем команду супергероев, нам нужны опытные волонтёры, суперпрофессионалы, которые готовы вкладывать все свои силы и знания в результат. Также важно быть готовым пройти отбор и ряд обучающих мероприятий
	E	Присоединяйтесь к делу всей нашей жизни. Мы вместе сможем изменить мир, хотя бы в той части, где мы компетентны. Вакансия для тех, кто не боится участвовать в принятии решений!

10. Как ты, будучи тим-лидером, простимулируешь волонтёра выполнить сложную задачу, не входящую в его обязанности

		Варианты ответов:
	A	Брошу вызов, возьму на слабо
	B	Объясню, какая это интересная и творческая задача
	C	Объясню, как это важно для достижения целей всего волонтёрского корпуса
	D	Пообещаю подарить свой уникальный значок или толстовку
	E	Попрошу лично, ради меня

Ключ к тесту

Заполни таблицу, проставляя в столбце, соответствующем номеру вопроса, напротив каждого варианта ответа (рядом с буквой) ту цифру, которую ты ему поставил.

Вопрос № / Мотив	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Сумма
1	A	B	C	B	E	E	D	A	A	D	
2	B	D	D	E	B	D	E	B	C	E	
3	C	C	A	C	D	C	B	D	B	B	
4	D	E	B	A	C	B	A	C	D	A	
5	E	A	E	D	A	A	C	E	E	C	

Подсчитай сумму по каждой строке. Там, где ты набрал меньше всего баллов — твой «ведущий» мотив. Остальные мотивы распределяются в иерархии в порядке возрастания суммы.

Строки соответствуют следующим мотивам:

1. Мотив вознаграждения
2. Социальный мотив
3. Процессный мотив
4. Мотив достижения
5. Идейный мотив

ГЛАВА 4. ЛИЧНАЯ ГОТОВНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

На личную эффективность отличное влияние оказывает понимание собственных целей и ответа на вопрос «Зачем я это делаю, для чего?». Это как раз напрямую связано с мотивацией. Потому что, понимая свою выгоду, мы заряжаемся. Но ещё более продуктивны мы становимся, когда имеем свою большую цель и понимаем, как то или иное действие ведёт нас к её достижению, пусть иногда и опосредованно.

Например, ты понимаешь, что развить свои управленческие качества ты можешь пока что только через волонтёрскую деятельность, а жизненные планы на будущую работу крайне грандиозны. Поэтому, когда встанет выбор выйти тим-лидером/менеджером на мероприятие или провести дополнительный день на шашлыках, твои приоритеты и выбор будут очевидны.

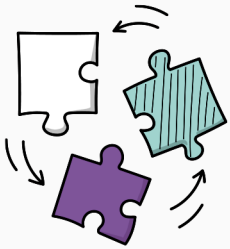
Чтобы расставлять верные приоритеты и правильно распределять колесо жизненного баланса, необходимо понимать себя, свои потребности. В этом поможет прокачка эмоционального интеллекта, а вслед за ним наладится и тайм-менеджмент. Ведь понимая приоритеты, легче распределять дела и задачи, которые точно надо сделать в первую очередь, а какие полностью забыть или делегировать кому-то.

4.1. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

Управление временем, организация времени, **тайм-менеджмент** (англ. time management) — технология организации времени и повышения эффективности его использования.
Время мы никак не изменим, не расширим, не сократим. Но организовывая его, расставляя приоритеты, мы можем фокусироваться на главном, отчего результат будет гораздо больше, нежели мы будем постоянно выполнять какие-то текущие задачки.

Например: ты часто бываешь тим-лидером функции регистрации, где помимо встречи и регистрации гостей раздают сувенирную продукцию. Чтобы разложить эту продукцию, волонтёров функции просят прийти на 2 часа раньше других волонтёров. После чего каждый волонтёр равномерно собирает сувенирные наборы (по N комплектов каждый для себя).

Появились ли уже какие-то мысли по этому поводу? Конечно! Гораздо продуктивнее выйти из этой рутины и организовать принцип конвейера, посвятить «перестройке» процесса и объяснению её принципа 10 минут, но сэкономить при этом в 10 раз больше времени (сфокусироваться на главном).



Задание

А теперь подумай самостоятельно, что бы ты сделал в подобных ситуациях, и распредели задачам во времени. Для тренировки и в качестве пищи для ума держи два кейса.

Кейс 1

Ты тим-лидер дискуссионных площадок, твоя команда из 10 волонтёров работает в 4 аудиториях. Во время сессии (45 минут) необходимо справиться со следующими задачами.

- Сопроводить в медпункт волонтёра, которому стало плохо
- Забрать у менеджера коробки с материалами на следующую сессию
- Проводить в аудиторию опаздывающих участников
- Решить вопрос с жалобой на холод в аудитории
- Отпустить волонтёров на обед
- Выяснить расписание последующих сессий
- Решить конфликт волонтёров в одной из аудиторий
- Принести в аудиторию требуемые канцтовары
- Передать в аудиторию информацию по изменению расписания площадки

Кейс 2

Ты тим-лидер функции «работа сцены и зала» на благотворительном концерте для детей. У тебя команда из восьми человек (три помогают детям в зале, два помогают на сцене, три — за кулисами), есть следующее расписание:

13:20 — привести детей в зал, выдать микрофоны ведущим и хору, помочь артистам в гримёрке;

13:20–14:10 — на сцене выступают артисты;

13:40 — встретить ансамбль, проводить в гримерку, помочь с костюмами;

13:45–14:05 — привлечь детей к интерактиву (пять человек);

14:00 — встретить народного артиста, проводить на сцену;

14:07 — проводить народного артиста;

14:10 — вынести на сцену подарки для вручения детям;

14:20 — помочь детям занять свои места, встретить и проводить на сцену артистов;

14:30 — завершение мероприятия, проводить артистов и детей.

Случилось следующее: ансамбль и народный артист приехали в 13:40, в 14:00 обнаружилась поломка двух из четырёх микрофонов — необходимо связаться с техником.

М-да, задачки не из простых. Или уже подобное было, и тебя этим не испугать? И искусством расстановки приоритетов и принципа делегирования ты владеешь в совершенстве?

Если нет, то на всякий случай напомним: делегирование обязанностей — это процесс передачи части функций тим-лидера/менеджера другим управляющим или волонтёрам для достижения конкретных целей.

Он используется для улучшения и оптимизации рабочей силы руководителя.

Как понять, когда делегировать задачу? Маленький чек-лист поможет тебе в этом.

- Ты имеешь право передать волонтёру задачу/сведения по ней?
- Есть ли в твоей команде волонтёр, обладающей достаточной экспертизой, чтобы завершить задачу?
- Текущая задача развивает навыки волонтёра?
- Такая или похожая задача появится в будущем?
- У тебя есть время, чтобы объяснить задачу волонтёру?

Ключ: если ты ответил «да» на большинство вопросов, значит задачу можно делегировать.

Главное, помнить ещё о том, что при делегировании задачи контроль и ответственность всё равно остаются именно на тебе. Обязательно убедись, что задача выполнена верно. При необходимости вмешайся в процесс, дай обратную связь и вновь проконтролируй до конца исполнение задачи.

4.2. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Эмоциональный интеллект — сумма навыков и способностей человека распознавать эмоции, понимать намерения, мотивацию и желания других людей и свои собственные, а также способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей в целях решения практических задач.

Это своего рода способность правильно и чутко ощущать ситуацию, понимать желания и чувства окружающих, быть устойчивым к стрессу и влиянию негативных эмоций.

Именно тандем развитого интеллекта и эмоциональной чувствительности (эмпатии) помогает достичь чего-то важного. Поэтому так важно постоянно самосовершенствоваться и развиваться: читать книги, общаться с разными людьми, посещать различные места (театры, музеи, выставки, форумы). И как здорово, что всё это можно делать и тем самым развивать эмоциональный интеллект, не отходя от волонтёрских задач ☺

Эмоциональный интеллект, так же как и любая другая компетенция, поддаётся тренировке. Но здесь, главное, соблюсти алгоритм. Начать необходимо с себя и собственных эмоций, ощущений, мыслей. Только после этого начинай тренировать понимание других.

Основные рекомендации, как развить эмоциональный интеллект

1. Не разделяй эмоции на «плохие» и «хорошие».

Прислушивайся к чувствам, которые охватывают тебя в тот или иной момент. Подумай, почему они такие сильные, с чем это связано, что на это повлияло.

2. Веди дневник эмоций.

В уме или на бумаге в течение месяца каждый день записывай/прокручивай в голове, что и когда ты чув-

ствовал, описывай обстановку и все возможные триггеры. Это поможет начать быстрее понимать себя и механизм возникновения своих эмоций.

3. Не поддавайся влиянию плохого настроения.
Как только оно наступает, кажется, что жизнь теряет смысл и нет никакого просвета. На самом деле, упадок эмоций — это всего лишь «туча», которая при должных усилиях может быстро испариться. Опять-таки, в этом поможет анализ причин этого состояния. Помни, что настроение (и настрой) играет огромную роль в принятии решений. Делать что-либо значимое в плохом расположении духа нельзя, правда, и при слишком хорошем настроении тоже не рекомендуют принимать важных решений. Здесь, как и везде, должен быть баланс и внутренняя точка равновесия.

4. Осознай/отследи, как твоё тело реагирует на стресс.
Критические ситуации и эмоциональная перегрузка отображаются на работе всего организма. Научись считывать его сигналы и станешь лучше понимать, когда необходимо сделать паузу и восстановить силы (следи за своим ресурсным состоянием).

В качестве дополнения рекомендуют регулярные медитации и различные упражнения на тренировку осознанности, фокусировки внутреннего внимания.

Эмоциональный интеллект поможет тебе концентрироваться на главном: понимать свои желания, стремления, выставлять приоритеты, сохранять трезвую голову в различных непредвиденных ситуациях. Он также поможет выстраивать успешные и продуктивные коммуникации с различными целевыми аудиториями как по возрасту, так и по статусу, при необходимости минимизировать возможные конфликтные ситуации. А главное, будет способствовать ускоренному росту как тебя самого, так и твоих подопечных волонтёров, благодарность которых не заставит себя ждать.

Чтобы лучше запомнить, на что необходимо обращать внимание, изучи структуру Дэниела Гоулмана.



Рекомендуем также пройти тест на определение твоего уровня эмоционального интеллекта. Это можно сделать в свободном доступе через различные интернет-сайты.

ГЛАВА 5. БЕЗОПАСНОСТЬ НА МЕРОПРИЯТИЯХ. ЧТО ТОЧНО В НАШИХ РУКАХ

Вопреки высоким волонтёрским порывам и желанию помочь любыми способами, к сожалению, наш реальный арсенал не так уж и велик. Не согласен? Понимаем. Но жизнь — не кино, где буквально уколом ручки в трахею неподготовленный человек может заставить другого дышать, а маленькая хрупкая девочка — донести на руках большого дядю без сознания до травмпункта.

В реальности даже обученный подготовленный человек, глядя на кого-то в бессознательном состоянии, не может на глаз определить, что с пострадавшим. А вариантов может быть масса — начиная от просто солнечного удара и заканчивая потерей сознания от серьёзного перелома (и в таком случае нельзя трогать человека, а необходимо транспортировать его специальными методами, чтобы не сделать ещё хуже). Нашатырь? Хорошая проверенная таблетка? Может быть, ожог слизистой, аллергия и аллергический шок. Дать воды? Есть случаи, при которых человек может захлебнуться, или это усугубит его внутренне кровотечение.

Что же делать тогда? По умолчанию мы рассматриваем сейчас классическую ситуацию, когда ни у кого нет никакого медицинского или специального образования, курсов.

И тут две главные рекомендации:

1) постараться предупредить несчастный случай

или

2) вызвать профессионалов, если всё же случилось происшествие.

Эти рекомендации касаются не только медицинских случаев, но и также других областей. Кажется, что это почти ничего, но на самом деле, многолетняя практика доказывает положительный опыт и высокую статистику в случаях реальной помощи по сохранению здоровья и даже жизни пострадавших.

А теперь давай рассмотрим, что входит в эти рекомендации, подробнее — тут уже понятно, что не так уж и мало, что мы можем сделать полезного и точно безвредного для себя и окружающих.

Техника безопасности и действия в экстренных ситуациях

Для предотвращения возможного травмирования необходимо соблюдать правила безопасности и быть внимательным и аккуратным в своих действиях.

1. Не поручайте выполнение функции волонтёрам, посторонним лицам и коллегам, ей не обученным.

2. Находясь на закрытой территории, выполняйте общие меры безопасности, производственной санитарии, личной гигиены, охраны труда, пожарной и электробезопасности.

3. Перед началом мероприятия проведите внешний осмотр зоны ответственности, рабочего места, инвентаря на предмет опасных предметов, зон, неисправностей. В случае выявления подобного оповестите коллег выше, огородите эту зону от других людей.

При возникновении пожара

1. Если произошел пожар в помещении, никогда не пользуйся лифтом.

2. Немедленно воспользуйся ручным пожарным извещателем, сообщи в коммуникационный центр объекта или в пожарную охрану.

3. Оповести голосом людей, находящихся в опасной зоне.

4. Покинь опасную зону.

5. При задымлении защити дыхательные пути тканью (желательно, мокрой), пригнись ближе к полу, там меньше дыма.

При травмировании человека

1. Не пытайся оказать пострадавшему медицинскую помощь, если ты этому не обучен или не уверен в правильности своих действий.

2. Сохраняй спокойствие, оцени обстановку на наличие опасности, которая может повредить тебе и окружающим (угроза поражения электрическим током, падение тяжелых предметов, пожар и т. п.).

3. Незамедлительно сообщи о случившемся менеджеру/организатору (конечная цель — связаться с местной дежурной бригадой скорой помощи или вызов городской).

4. Во избежание возникновения толпы, огради пострадавшего от посторонних людей.

5. Если человек в сознании, постарайся короткими точными вопросами узнать, чем помочь/где болит/

что произошло. Это будет полезное знание, если человек потеряет сознание к приходу специализированной помощи.

Общие правила безопасности при террористических актах

1. Обращай внимание на подозрительных людей, предметы.

2. Никогда не принимай у незнакомцев пакеты и сумки.

3. Сохраняй спокойствие, что бы ни произошло. Помни, что паника может спровоцировать террористов и ускорить теракт, а также помешать властям предотвратить преступление или уменьшить его последствия.

4. При нахождении подозрительного неопознанного предмета, не трогая его, вызови специальные службы, по возможности огороди, сам отойди на безопасное расстояние.

При возникновении давки

1. Постарайся сразу покинуть толпу.

2. Выбери наиболее безопасное место. Оно должно быть как можно дальше от середины толпы, столбов, мусорных контейнеров, ящиков, оставленных пакетов и сумок, стеклянных витрин, заборов и оград.

3. Обязательно сними/спрячь все вещи, которые могут вызвать удушение (галстук, бейджик, шарф и т.д.), а также предметы, за которые можно случайно зацепиться (сумка, раскрытая ветровка и т.д.). Освободи руки от всех предметов, согни их в локтях, застегни одежду на все пуговицы/молнию.

4. Не хватайся за деревья, столбы, ограду. Старайся всеми силами удержаться на ногах.

5. В случае падения свернись клубком на боку, резко подтяни ноги и постарайся подняться по ходу движения толпы, чтобы также постараться её покинуть.

Помни главные телефоны

- 101 — Пожарная служба
- 102 — Полиция
- 103 — Скорая помощь
- 112 — Единый номер службы спасения

ВАЖНО! Сохраняй спокойствие и, набирая номер, будь готов чётко и быстро, без лишней информации:

- Дать адрес/чёткий ориентир, где ты находишься (идеально — улицу и номер дома; если рядом нет никаких указателей, а место для тебя незнакомое, то обрати внимание на крупные значимые ориентиры: станция метро, ТЦ, театр и т. д.).
- Описать суть происшествия.

Здоровье

1. Следи за самочувствием — своим и своих волонтёров. С первыми симптомами ухудшения самочувствия необходимо сразу отправиться к врачу. Даже если это просто простуда — ты способен заразить других, а если это коронавирусная инфекция, то последствия могут быть гораздо сложнее.

2. Будь внимателен — простые наблюдения и очевидные симптомы (уставший вид, текущий нос, красные глаза, чиханье, тремор) помогут вовремя среагировать и принять верные решения. Если ты видишь, что человек ведёт себя как-то странно, то не поленись подойти и уточнить, всё ли с ним в порядке. Если нет, то сразу спроси, чем ты можешь ему помочь (например, помочь присесть или дать сахар при понижении сахара у диабетиков и т. д.).

3. Следи также за своим ресурсным состоянием перед выходом на смену (постарайся выспаться, не есть много на ночь, проветрить комнату перед сном и др.).

4. Небольшая разминка утром и даже небольшая прогулка после мероприятия (особенно в приятной компании) меняют состояние в лучшую сторону.

Помни! Если состояние чьего-то здоровья может повлиять на безопасность при выполнении той или иной функции, то не приступай/не давай приступить к её выполнению. Сообщи об этом коллегам выше. Это позволит избежать несчастного случая и снизить риск получения травмы/ущерба здоровью.



Развивайся!

1. **Волонтёр плохо себя чувствует.**

Твои действия?

Решение _____

2. **Ты находишься в штабе, тебе звонит волонтёр и говорит, что к нему пристают пьяные люди.**

Ваши действия?

Решение _____

ПРИЛОЖЕНИЯ

ЧЕК-ЛИСТ ТИМ-ЛИДЕРА ВОЛОНТЁРСКОГО КОРПУСА

1. ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП

Убедиться, что есть полная информация о мероприятии, что данные обещания по помощи совпадают с возможностями — внимательно прочитав регистрацию и задав при необходимости вопросы:

- даты мероприятия;
- даты и время занятости тим-лидеров или волонтёров (смены) на каждой из функций;
- место проведения мероприятия (точный адрес);
- сервисы для волонтёров (питание, питьевой режим, благодарности, сувенирная продукция, форма, наличие штаба);
- дата и место обучения;
- функциональные направления волонтёров.

2. ЭТАП ОТБОРА (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)

При необходимости включиться в процесс рекрутинга (в случае, если тим-лидеры определены раньше отбора) — регистрация, встреча.

3. ЭТАП ОБУЧЕНИЯ

- Занять позицию помощника при проведении обучения (регистрация или навигация, или активности).
- Самому обязательно пройти обучение на позиции активного слушателя.

4. ЭТАП ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНД

- Получить от менеджера таблицу своей функции со списком команды и с разделением по дням.
- Соблюдать сроки взаимодействия с волонтёрами (сбор обратной связи по каждому из этапов на-

правления важной информации).

- Получить от менеджера скрипт обзвона волонтёров.
- Провести обзвон волонтёров для личного знакомства, сообщения, что он успешно прошёл отбор и на какую функцию одобрен.
- Создать чат с волонтёрами своей функции (или на всю функцию или по дням или сменам — уточнить у менеджера), куда первым делом включить менеджера с правами администратора.
- Направить стартовое сообщение, где ещё раз закрепить все договорённости, адрес, время помощи, краткое описание задачи функций.
- Ответить на вопросы волонтёров.
- Проконсультироваться с менеджером в случае необходимости.
- Внимательно ознакомиться с памяткой, задать вопросы в случае их возникновения.
- Направить памятку, комплекты документов для волонтёров старше и младше 18 лет.
- Контролировать соблюдение этикета взаимодействия в чатах.
- Проконтролировать ознакомление волонтёров с необходимыми документами.
- Синхронизироваться с менеджером перед стартом мероприятия.
- Получить экипировку на всю команду.

5. ЭТАП КООРДИНАЦИИ ВОЛОНТЁРСКОГО КОРПУСА

- Напомнить с вечера время и место сбора волонтёров.
- «Разбудить чат» утром (минимум за 2 часа до старта мероприятия) и напомнить о месте и времени сбора.
- Экипировать волонтёров, выдать СИЗ, дождевики (при необходимости).
- Проконтролировать сбор ДО начала смены со ВСЕХ волонтёров комплекта документов (пересчитать, внести отметки в таблицы), передать менеджеру.
- Сделать общее фото волонтёров в экипировке до начала смены и скинуть в волонтёрский чат

тим-лидеров.

- Отметить явку волонтёров в таблице.
- Сообщить менеджеру о количестве волонтёров, находящихся на площадке, направить фото.
- Проверять волонтёров в течение смены и делать фото с разных локаций.
- Помогать волонтёрам решать сложные или конфликтные ситуации.
- Организовать веерный приём пищи волонтёрами (выдать талоны/составить график приёма пищи так, чтобы функция не оставалась без присмотра волонтёров, или выбрать иной формат питания).
- Контролировать своевременное чередование помощи и отдыха в команде.
- Поддерживать настрой волонтёров.
- Обеспечивать качественное выполнение задач по вверенной функции путём мотивации и грамотного перераспределения сил волонтёров (по согласованию с менеджером).
- Собрать обратную связь у волонтёров по итогам дня. Поблагодарить волонтёров и лично, и в чате.
- Напомнить волонтёрам следующего дня о месте и времени сбора.
- По возможности сделать общее фото в конце смены.
- Собрать подтверждения участия волонтёров на следующий день.
- Повторять все дни мероприятия написанное выше.

6. ЭТАП ЗАКРЫТИЯ МЕРОПРИЯТИЯ

- Проставить часы участия волонтёров.
- Дать максимально развернутую конструктивную обратную связь менеджеру.
- Направить волонтёрам фотографии, если был медиаволонтёр/фотограф (получить от курирующего сотрудника/менеджера).
- По итогам мероприятия поблагодарить волонтёров.
- Направить информацию о том, где забрать благодарность и как получить ЛКВ.

ЧЕК-ЛИСТ МЕНЕДЖЕРА ВОЛОНТЁРСКОГО КОРПУСА

1. ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП

- Получить от курирующего сотрудника полную информацию о мероприятии:
  - даты мероприятия;
  - даты и время занятости (смены) волонтёров на каждой из функций;
  - место проведения мероприятия (точный адрес);
  - сервисы для волонтёров (питание, питьевой режим, благодарности, сувенирная продукция, форма, наличие штаба);
  - требования к волонтёрам (возрастные ограничения, знания языков, особые навыки);
  - обучение от организаторов или от ресурсного центра «Мосволонтёр» (уточнить время/место/формат);
  - функциональные направления волонтёров;
  - получить контакт-лист организаторов для управленческого состава.

2. ЭТАП ОТБОРА (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)

- Уточнить вопрос включения менеджеров в этап отбора.
- Составить совместно с курирующим сотрудником график проведения отбора/собеседований.
- При необходимости мобилизовать тим-лидеров на включение в процесс рекрутинга (в случае, если тим-лидеры определены раньше отбора).
- Помочь провести собеседования.
- Получить от курирующего сотрудника список управленческого состава и состава волонтёрского

корпуса по результатам отбора (менеджер/тим-лидер).

3. ЭТАП ОБУЧЕНИЯ

- Занять самому позицию помощника и помочь курирующему сотруднику найти помощников из числа волонтёров, прошедших отбор для проведения обучения (регистрация/навигация/активности).
- Присутствовать на обучении для знакомства с волонтёрским корпусом и управленческим составом.

4. ЭТАП ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНД

- Получить от курирующего сотрудника таблицу с разделением по дням и функциям.
- Соблюдать сроки взаимодействия с волонтёрами/контроля формирования команд.
- Получить от курирующего сотрудника скрипты обзвона, для тим-лидеров/волонтёров.
- Провести обзвон тим-лидеров для знакомства и первичной постановки задач.
- Создать чат с тим-лидерами, куда первым делом включить курирующего сотрудника с правами администратора.
- Направить стартовое сообщение, где ещё раз закреплены все договорённости, объём и сроки задач для тим-лидеров.
- Контролировать выполнение задач тим-лидеров.
- Контролировать согласование графиков и функций с волонтёрами.
- Собирать и анализировать обратную связь от управленческого состава.
- Включить в обзвон резервные списки волонтёров/перераспределение волонтёров по функциям (по согласованию с курирующим сотрудником).
- Контролировать создание чатов с волонтёрами (не позднее, чем за 2 дня до мероприятия). Менеджер находится в каждом волонтёрском чате с правами администратора.

- Провести итоговую вычитку памятки для волонтёров (при необходимости).
- Направить памятку, комплекты необходимых документов в чаты волонтёров.
- Контролировать соблюдение этикета взаимодействия в чатах.
- Проконтролировать ознакомление тим-лидеров и волонтёров с необходимыми документами.
- Синхронизироваться с курирующим сотрудником перед стартом мероприятия.

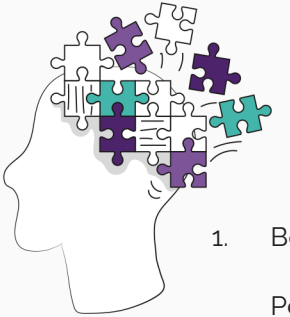
5. ЭТАП КООРДИНАЦИИ ВОЛОНТЁРСКОГО КОРПУСА

- Напомнить с вечера время и место сбора волонтёров тим-лидерам (тим-лидеры контролируют побудку чатов минимум за 2 часа до старта мероприятия).
- «Разбудить чат» утром и напомнить о месте и времени сбора.
- Экипировать волонтёров: выдать дождевики (при необходимости) и заполнить список на форму, по выходу волонтёров (тим-лидеры получают экипировку на всю команду).
- Проконтролировать сбор ДО начала смены со ВСЕХ волонтёров комплекта документов (пересчитать, внести отметки в таблицы).
- Сделать общее фото волонтёров в экипировке до начала смены и скинуть в чат с курирующим сотрудником.
- Проконтролировать, что тим-лидеры отметили явку волонтёров в таблице,
- Сообщить курирующему сотруднику о количестве волонтёров, находящихся на площадке в целом и по каждой функции в отдельности,
- Проверять волонтёров в течение смен и сделать фото с разных локаций. Давать рекомендации тим-лидерам по координации их волонтёрских групп.
- Помогать тим-лидерам решать сложные конфликтные ситуации.

- Быть «буфером» между организаторами и волонтёрами (направление любых задач только через менеджера тим-лидерам и далее к волонтёрам, ограждать волонтёров от прямого управления со стороны организаторов и снять с организаторов необходимость прямого управления волонтёрами, отвлекаясь от основных задач по организации мероприятия).
- Проконтролировать приём пищи волонтёрами (выдать талоны/помочь тим-лидерам выстроить веерный график приёма пищи или выбрать иной формат питания).
- Собрать обратную связь у тим-лидеров по итогам дня. Поблагодарить тим-лидеров лично и в чате письменно.
- Проконтролировать сбор обратной связи у волонтёров тим-лидерами. Проконтролировать направление «спасибо» в чатах.
- Напомнить тим-лидерам следующего дня о месте и времени сбора.
- По возможности сделать общее фото в конце смены (можно отдельно тим-лидерами по функциям).
- Проконтролировать сбор подтверждения участия волонтёров на следующий день.
- Повторять все дни мероприятия.

6. ЭТАП ЗАКРЫТИЯ МЕРОПРИЯТИЯ

- Проставить часы участия волонтёров/тим-лидеров/менеджеров.
- Дать максимально развернутую конструктивную обратную связь курирующему сотруднику.
- Направить волонтёрам фотографии, если был медиаволонтёр/фотограф (получить от курирующего сотрудника).
- По итогам мероприятия поблагодарить тим-лидеров.
- Дождаться от курирующего сотрудника информацию о том, что опыт проставлен на сайте. Сообщить информацию о сроках проставления опыта в ЛКВ, опыте о благодарностях, о грядущих событиях с просьбой направить информацию в волонтёрские чаты



Развивайся!

1. Волонтёр подходит к тебе и говорит, что испортил/порвал форму. Твои действия?

   Решение _____

2. Волонтёр потерял свою аккредитацию. Твои действия?

   Решение _____

3. Волонтёр пришёл на смену в джинсах, где по дресс-коду они не положены. Твои действия?

   Решение _____

4. Волонтёру во время работы позвонили соседи и сказали, что он их заливает. Волонтёр просит покинуть площадку. Твои действия?

Решение _____
_____
_____

5. Волонтёру не хватило еды. Твои действия?

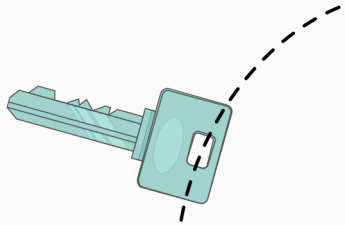
Решение _____
_____
_____

6. Менеджер функции просит тебя выделить ему пять человек из твоей команды. Твои действия?

Решение _____
_____
_____

7. Твои волонтёры увидели знаменитость и хотят взять у неё автограф и сфотографироваться с ней. По правилам это запрещено, но они уже подошли к знаменитости. Твои действия?

Решение _____
_____
_____



КЛЮЧИ (ОТВЕТЫ)

Глава «ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ»

1. Рядом с местом нахождения волонтёров образовалась массовая драка. Как думаешь, кто должен помочь в обеспечении безопасности волонтёров и как?

Тим-лидер должен собрать волонтёров вместе и вывести их, например, цепочкой с места событий (для контроля можно держаться за руки). Если невозможно собраться, то необходимо определить место сбора волонтёров в безопасной зоне и собирать их там. Покидать место сбора только убедившись, что все волонтёры покинули опасную зону.

Важно! Даже если ты чемпион по каратэ, боевым искусствам — это не повод влезать в драку и пытаться её остановить самостоятельно. Помни, что исход непредсказуем, да и папарацци не дремлют. А инфоповод, где волонтёры замечены в драке, будет крайне плохим пиаром.

Также важно срочно сообщить организаторам мероприятия.

2. Ты являешься тим-лидером. Волонтёр другой функции курит в форме в запрещённом месте. Твои действия?

Уточнить имя и фамилию волонтёра (по аккредитации), попросить его затушить и выбросить сигарету, напомнив этикет волонтёра. При отказе сообщить информацию о нарушении тим-лидеру этого волонтёра (если есть контакт) или менеджеру своей функции, который сообщит менеджеру волонтёра-нарушителя.

3. Ты тим-лидер, который заметил признаки алкогольного опьянения/похмелья у своего волонтёра. Будешь ли принимать какие-то меры? Может быть, сразу удалить волонтёра с площадки? Удостовериться, что это запах алкоголя, а не лекарства/одеколона/духов/ энергетика. В таком случае постараться выветрить запах, прежде чем вернуть волонтёра к функционалу (ведь другие могут развернуть ситуацию в худшую сторону).

Если это «вчерашнее похмелье», то снять волонтёра со смены, провести воспитательную беседу, отправить его домой, сообщить об инциденте менеджеру функции, найти замену. В дальнейшем подумать, стоит ли звать его ещё раз.

Если волонтёр употреблял алкоголь перед мероприятием/ на мероприятии непосредственно, снять волонтёра с функции, сообщить менеджеру, который будет решать этот вопрос, вплоть до расторжения договора и внесения человека в чёрный список.

Глава «КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ»



1. Твой волонтёр исчез с площадки проведения мероприятия и не отвечает. Через полчаса он пришёл на место как ни в чём не бывало и огрызается на твои замечания. Как ты поступишь?
Стадия: формирования или бурления.

Решение: уточнить причину, по которой он покинул место работы, оценить, насколько она уважительна. Если причина является уважительной, напомнить о том, что необходимо отпрашиваться у тим-лидера, предупреждать его о том, что вы покидаете свой пост.

В случае если причина неуважительная, провести воспитательную беседу, напомнить волонтёру о его обязанностях, ссылаясь на договор и регламент волонтёра, которые он подписал. Проинформировать менеджера о проступке волонтёра, чтобы его поставили на контроль, во избежание повтора ситуации.

2. Волонтёр позвонил тебе и сказал, что из-за отмены электрички опаздывает на час, другие волонтёры говорят, что справятся без него, прикроют, пока он не приедет. Твои действия?
Стадия: отдачи

Решение: сообщить о задержке напарнику волонтёра на точке, наблюдать за выполнением задач другими волонтёрами, контролировать точку до момента приезда опаздывающего волонтёра.

3. У тебя в команде гиперактивный волонтёр, который задаёт много вопросов и «вмешивается не в свои дела», путает и нервирует других волонтёров. Волонтёрам это не нравится, они жалуются на него и просят не ставить с ними на одну точку. Твои действия?
Стадия: бурления.

Решение: провести личную разъяснительную беседу с самим волонтёром, обозначить время, когда ты сможешь ответить на его вопросы/найти ему активное занятие на благо функции, также определить вместе с командой спектр задач, в которых этот волонтёр был бы полезен всей группе. Обозначить группе ценность участия каждого волонтёра.

В случае непослушания и намеренного разжигания конфликтов снять этого волонтёра со смены, сообщить менеджеру функции, найти замену.

Глава «ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СМИ»

1. Твой волонтёр ведёт себя слишком навязчиво по отношению к журналистам, всё время пытается привлечь их внимание. Твои действия?

Отвести волонтёра, уточнить причины его навязчивой заинтересованности, провести разъяснительную беседу. Если его интерес связан с работой/учёбой/его развитием, уточнить у журналистов, могут ли они побеседовать с волонтёром и во сколько.

2. Волонтёр звонит тебе и спрашивает, может ли он дать интервью какому-то СМИ. Твои действия?
Уточнить у волонтёра, какой канал/журнал/газета, имя и фамилию корреспондента, попросить волонтёра подождать твоего звонка, позвонить в пресс-центр, сообщить о СМИ, выполнять инструкции пресс-центра.

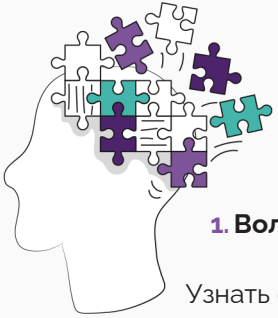
3. Волонтёр не вышел на свою смену и не отвечает на звонки. Твои действия?
Написать волонтёру СМС. Найти волонтёра из резерва, готового выйти на смену. В случае, если найти замену не удается, занять позицию этого волонтёра самому, сообщив об этом менеджеру функции.
Также возможны варианты перераспределения волонтёров между функциями или можно через менеджера решить о перебросе волонтёра от одного тим-лидера другому.

Глава «БЕЗОПАСНОСТЬ»

1. Волонтёр плохо себя чувствует. Твои действия?
Обратиться к медицинскому персоналу/вызвать скорую помощь. В случае госпитализации сопроводить волонтёра до больницы. Если скорая не госпитализирует волонтёра, но рекомендует постельный режим — несовершеннолетнего волонтёра должны забрать родители, совершеннолетнего можно отпустить.
Найти замену волонтёру, в случае если замену найти не удаётся занять место самому, сообщив об этом менеджеру функции. Также обязательно сообщить менеджеру функции о медицинском случае.

2. Ты находишься в штабе, тебе звонит волонтёр и говорит, что к нему пристают пьяные люди. Твои действия?
Успокоить волонтёра, уточнить, на какой он точке и вызвал ли полицию/ охрану, попросить описать обидчиков и по возможности незаметно сфотографировать их.
Решение о вызове полиции принимают только организаторы. Отправиться на место происшествия, сообщить организаторам.

Не вступать в драку, в конфликт, по возможности сменить местонахождение.



Развивайся!

1. Волонтёр подходит к тебе и говорит, что испортил/порвал форму. Твои действия?

Узнать обстоятельства, при которых форма была испорчена.
В случае неосторожного отношения с формой/специального изменения внешнего вида формы провести воспитательную беседу, напомнить волонтёру о его обязанностях и правилах ношения экипировки. Восстановить форму, если это возможно, если невозможно, то сообщить об инциденте менеджеру функции, снять волонтёра с работы.

В случае порчи формы хулиганами, сообщить об инциденте менеджеру функции, снять волонтёра со смены и отправить домой. **Найти замену.**

В случае загрязнения формы (погодные условия, капли еды/напитков), отправить волонтёра устранять загрязнение, если это невозможно сделать в рабочих условиях, отправить волонтёра домой, найти ему замену и сообщить об инциденте менеджеру функции.

2. Волонтёр потерял свою аккредитацию. Твои действия?

Уточнить обстоятельства потери/порчи аккредитации.
В случае непредвиденных обстоятельств (кража/хулиганы/погодные условия) сообщить менеджеру функции, который решит, возможно ли отправить волонтёра в центр аккредитации.

В случае неаккуратного отношения и рассеянности волонтёра отстранить его от смены, сообщить об этом менеджеру функции.

3. Волонтёр пришел на смену в джинсах, где по дресс-коду они не положены. Твои действия?

Уточнить причину того, что он одет не по форме.
При уважительной причине допустить до помощи на смене, если это позволяет конкретная функция или найти волонтёру другой функционал, проведя дополнительное разъяснение о необходимости ношения полной формы.

При повторном инциденте/неуважительной причине снять волонтёра со смены и сообщить менеджеру функции, найти замену.
По возможности отправить домой переодеваться в полную форму.

4. Волонтёру во время работы позвонили соседи и сказали, что он их заливает. Волонтёр просит покинуть смену. Твои действия?

Уточнить, может ли кто-то кроме него решить эту проблему.
Если нет, то разрешить волонтёру покинуть смену, уточнить, сможет ли он вернуться, попросить его позвонить вам по итогу, чтобы понять, сможет ли он помогать на тех сменах, которые ему поставлены.
Найти замену.

5. Волонтёру не хватило еды. Твои действия?

Проверить список волонтёров и количество пайков, удостовериться в правильности распределения пайков по точкам.

Если ты виноват в том, что неправильно распределили пайки, отдать свой/поделиться.
Если изначально произошла ошибка с количеством пайков, сообщить об этом менеджеру функции.

6. Менеджер функции просит тебя выделить ему пять человек из твоей команды. Твои действия?

Оценить возможность выделить такое количество человек, снять по одному человеку с точки, оповестить волонтёров о причине смены деятельности.

7. Твои волонтёры увидели знаменитость и хотят взять у неё автограф и сфотографироваться с ней. По правилам это запрещено, но они уже подошли к знаменитости. Твои действия?

Извиниться перед знаменитостью и уточнить, мешают ли ей волонтёры.
Если не мешают — дать им возможность сфотографироваться (всем вместе, а не по отдельности), отвести волонтёров, провести разъяснительную беседу.

Если мешают — извиниться и отвести волонтёров, провести разъяснительную беседу.

Список литературы

1. Килина А.Г., Кондаранцева К.А. Путеводитель по миру волонтёрства. — М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтёр», 2018. — 112 с.

2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ; пер. с англ. А.П. Исаевой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. — 544 с.

3. Горлова Н., Суркова И., Фельдман А., Черемшанов С., Ширшова И., Губина А., Папазян Г., Метелев А. Стандарт Событийного Волонтёрства. — М.: Ассоциация волонтёрских центров, 2020. – 223 с.