



志愿者

领巾
袖

的一天

第16届亚洲运动会组织委员会志愿者部

共青团广州市委员会

中国青年出版社



志愿者领袖的一天

中国青年出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

志愿者领袖的一天 / 第 16 届亚运会组委会志愿者部著. — 北京: 中国青年出版社, 2011.6

ISBN 978-7-5153-0051-1

I . ①志… II . ①第… III . ①亚洲运动会 - 志愿 - 社会服务 - 概况 - 广州市 IV . ① G811.23 ② C916

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 118579 号

志愿者领袖的一天

作 者: 第 16 届亚洲运动会组织委员会志愿者部

责任编辑: 石 雪

封面设计: 干彩云

出 版: **中国青年出版社**

社 址: 北京东四十二条 21 号

邮政编码: 100708

网 址: www.cyp.com.cn

编辑部电话: (010) 64178220

门市部电话: (010) 57350370

印 刷: 北京市十月印刷有限公司

版 次: 2011 年 8 月 北京第 1 版

印 次: 2011 年 8 月 北京第 1 次印刷

开 本: 700×1000 1/16

印 张: 12

字 数: 89 千字

印 数: 1-21000 册

定 价: 30.00 元

本图书如有印刷质量问题, 请凭购书发票与质检部联系调换

联系电话: (010) 57350337

《志愿者领袖的一天》编审委员会

主 任 王焕清

副 主 任 魏国华 童 慧 安建国 林燕芬 方少平

编 委 黄志勇 马广聪 邱服兵 叶兴仁 傅 航
王晓杰 王健平 陈爱平 陈 瑜 陈 烯
梁雄文 麦文辉 翟芸稚 柯禄队 唐 勇
段 希 郭 媛 邵振刚

主 编 魏国华 林燕芬

统 筹 邵振刚

撰 稿 邵振刚 袁 宙 曾 涛 胡德泉 李 森
李雅娟 李 海 陈林耿 陈建霖 阮楚山
林鸿章 梁焕娣 郭 欣 郭 媛 许晓蕾
刘懿诗 刘文良 刘林涛 于海涛 黄斐斐
杨冰涵



前言



2010年11月12日，第16届亚洲运动会将在广州点燃熊熊圣火。亚洲和世界将再次注目广州、倾听广州、铭记广州，聚焦这座独具岭南特色的千年羊城。

作为本届亚运会承办者的广州，除了要提供一个良好的物质环境，还应当打造一个良好的人文环境，充分展示这座城市的亲和力与凝聚力，让八方来客宾至如归。

这，需要千千万万名志愿者的同心协力。

亚运会志愿者的微笑，正是羊城最好的城市名片，更是实现这一目标的重要载体和力量支持。

这不仅是一场风靡亚洲乃至全世界的体育盛会，更是志愿者展现风采的国际大舞台。

2010年是广州的亚运年，也是志愿者的风采年。打造一支高素质的志愿服务队伍，巩固富有岭南特色的志愿者工作品牌，圆满完成所有必备的志愿服务，这既是亚运会志愿者肩负的重任、亚组委对亚运志愿者领袖的期望，也是《志

愿者领袖的一天》的编写目的所在。

本书由亚组委志愿者部组织亚运志愿者和资深志愿者代表（包括奥运广

东省志愿者、第八届全国大学生运动会志愿者、第八届全国少数民族传统体育运动会志愿者和第九届中国艺术节志愿者等)精心编写,选取亚运吉祥物“乐羊羊”作为志愿者领袖的代表角色,用第一人称详细描述志愿者领袖一天的工作流程,是志愿者践行志愿精神的智慧结晶。

本书突出易读性、通用性和实操性,图文并茂地展现志愿者领袖的角色认知、工作环境、团队管理、自我提升能力、常见突发问题与解决程序、协调各方面工作关系等必备知识能力。

本书还创新地提出志愿者团队的全景式管理,增加志愿服务小故事、典型案例分析和技能分享等相关内容,紧扣纵深度阐明志愿者领袖工作的重要性,让亚运志愿者领袖更加了解自身工作职责和必备的技巧与能力,从而能够出色地带领团队,顺利完成亚运志愿服务的任务。

志愿一起来,亚运更精彩!

广州亚运会将通过志愿者服务亚运,积极宣传广州,推动志愿服务事业创新发展,迅速提升城市文明程度。

以志愿者领袖为代表的亚运志愿者,必将活跃在亚洲乃至全世界的镜头和笔墨下,成为金秋羊城最佳的城市代言人。

让亚运火焰,传递志愿者激情,闪耀新生活的灿烂光辉!

第16届亚洲运动会组织委员会志愿者部

2010年10月12日



Preface

The flame of the 16th Asian Games will light up Guangzhou on November 12, 2010, when the eyes of Asia and the whole world will focus on the city.

Guangzhou, with a history stretching back 2,200 years and characterized by its distinctive Lingnan features, will take its rightful place in the modern world of sports and culture and will be better known and always remembered because of the 16th Asian Games.

Known affectionately as the "City of Goat" from mythical times, and more recently as the "City of Flowers", Guangzhou will not only provide high-tech infrastructure and a harmonious environment but will also embrace our guests from around the world with a heart-felt display of hospitality and humanity. Through this warm and friendly welcome, the charm and character of Guangzhou will enable the guests to feel immediately at home.

To achieve this goal we call for the concerted efforts of tens of thousands of volunteers. The smiles of the Asian Games volunteers will be the best name card of Guangzhou, and the work of the volunteers will be the key factor in the successful staging of a "Thrilling Games, Harmonious Asia".

The Guangzhou Asian Games is not only a sports gala for Asia and the world, but also a stage on which volunteers demonstrate their spirit and zeal.

The year 2010 is the time for volunteers to acquit themselves. It is our mission, as leaders, to train a team of excellent volunteers in an attempt to provide outstanding services for the Asian Games and thereby establish our own distinctive brand of Cantonese-style volunteer work. For this purpose, we have taken great pains to produce this valuable publication.

This guidebook has been compiled in great detail by the volunteers of the 16th Asian Games and by experienced volunteers from other regional and international events such as the Beijing 2008 Olympic Games, the 8th National University Games, the 8th National Traditional Ethnic Minority Sports Meeting and the 9th China Arts Festival.

Le Yangyang, the leader of the 16th Asian Games Mascots, has been chosen as the main character of this book, and his daily duties as a leading volunteer are depicted in the first person. The book is the brainchild of the volunteers who have experienced the

volunteer spirit and who want to pass on the feelings of pride and fulfillment this valuable role instills.

"A day in the life of a leading volunteer" is told in an easy-to-read and applicable-to-all style that is both practical and entertaining. With the use of words and pictures, it introduces the various duties and responsibilities of a leading volunteer, such as role awareness, working environment, team management, the opportunity of self-improvement, frequently-asked questions (FAQ) and problem-resolving procedures and the ability to coordinate working relations, as well as other skills that a leading volunteer must possess.

This guidebook also puts forward the innovative idea of comprehensive volunteer team management and includes real-life examples and cases studies which volunteers in other events have come across as part of their daily duties. These are the kind of situations the volunteers will face during the 16th Asian Games.

In general, this book explains the importance of the work of a leading volunteer and enables him or her to have a better understanding of his or her responsibilities and competence required. If the leading volunteers can achieve this level of excellence, the whole of the voluntary service task of the Games can be completed successfully.

Together we can make it better!

With volunteers contributing their services to the 16th Asian Games and promoting Guangzhou to the world, the Guangzhou 2010 Asian Games provides a chance for all of us to show the world a better city-a city that will be remembered for the smiles and the efficiency of its volunteers.

The volunteers of the Guangzhou 2010 Asian Games, represented by the leading volunteers, are determined to amaze the whole of Asia and attract attention from all over the world, becoming the most qualified representatives of the "City of Goat" to a watching world in this golden autumn.

Let the flame of the Asian Games, which symbolizes the passion of the volunteers, light up a brilliant life for us all.

Guangzhou Asian Games Organizing Committee Volunteers Department
October 12, 2010



目 录

第一章 初识志愿者领袖	001
一、我的一天	002
1. 自我角色认知	002
2. 自我角色职责	005
3. 工作日程安排	006
二、我的团队	011
1. 基本要素	011
2. 高绩效团队	013
3. 运筹帷幄	018
4. 相约志愿	023
三、我的岗位	023
1. 场馆 / 服务场地实训	023
2. 后勤保障	026
3. 组织体系	027
第二章 走马上任	033
一、准备出发	033



二、签到集合	037
1. 当天任务流程概览	037
2. 考勤流程细则	038
3. 相关考勤规定	040
三、物资发放程序	043
四、岗前会议	046
1. 常规会议流程	048
2. 紧急问题会议流程	050
3. 会议规定	053
五、岗前巡查	053
1. 岗前巡查工作内容	053
2. 解决突发问题	055
第三章 工作进行时	057
一、协调各方关系	059
1. 志愿者领袖与工作人员之间的关系	060
2. 志愿者领袖与志愿者的关系	064
3. 志愿者领袖与服务对象的关系	066
4. 志愿者领袖之间的关系	067



二、掌握工作进程.....	068
1. 控制和督察	068
2. 场馆督察指导程序	070
三、提升工作能力.....	072
1. 领导能力.....	072
2. 决策能力	081
3. 沟通能力	086
4. 心理能力	094
5. 常用通识能力.....	098
四、强化应急处理.....	105
1. 我可能遇到的突发问题	105
2. 突发公共事件的应急处理.....	119
3. 反馈紧急事件处理效果.....	121
第四章 轮岗与休息	124
一、轮班的安排.....	125
二、用餐的安排	126
三、休息的安排.....	129
1. 志愿者闲时与闲时管理	129
2. 闲时管理的意义.....	130



3. 出现闲时的几种情形	132
4. 闲时管理的主要内容	132
5. 闲时管理的组织与责任	134
6. 走进志愿者之家	135
四、志愿服务故事分享	146
第五章 总结与激励	155
一、志愿服务总结会	156
二、工作汇报及意见反馈	156
1. 工作汇报程序步骤描述	156
2. 意见反馈步骤描述	157
三、志愿微笑之星评选	158
1. 评选条件	158
2. 评选方式	158
3. 评选系统	159
4. 激励模式	160
四、分享与充电	172
附录	173

走马上任¹工作进行时²总结与激励⁴轮岗与休息³

Volunteer
Guangzhou 2010
TM©



第一章 初识志愿者领袖

我的理念

我们认为，“志愿者领袖”是指正在进行或曾经进行某项志愿工作或某些较有影响力的志愿组织的领导人。

他/她是志愿者团队的核心，能够长期持续投身志愿服务，拥有优秀的项目策划、组织管理和评估能力，团结队伍并且带领团队完成共同的志愿服务目标。

本届亚运会志愿者分为前期志愿者、赛会志愿者和城市志愿者三种类型。作为志愿者领袖，他/她将承担起上述三类志愿者团队的“领头人”角色。

他/她可能是志愿者经理、主管，也可能是赛会或者城市志愿者的各级队长，或者是某项志愿服务事业的组织者、管理者。他/她就是你，就是我。

志愿者领袖的成功与否，在于是否成功带领团队完成志愿服务任务；优秀的志愿者领袖并不在于付出多少，而是在于带领队伍贡献多少。

让我们共同走进“志愿者领袖”精彩的一天！



志愿者领袖的一天

《志愿者领袖的一天》特指第16届亚洲运动会志愿者领袖“乐羊羊”及其团队成员阿祥、阿和、阿如、阿意。



乐羊羊：大家好！我是志愿者领袖“乐羊羊”，即将带领团队成员阿祥、阿和、阿如、阿意投身亚运志愿服务工作，同时积极培训他们成为“志愿者领袖”的接班人。

阿祥、阿和、阿如、阿意：我们已经随时准备好。下面请乐羊羊讲解一下，志愿者领袖的具体工作职责吧！



一、我的一天

1. 自我角色认知

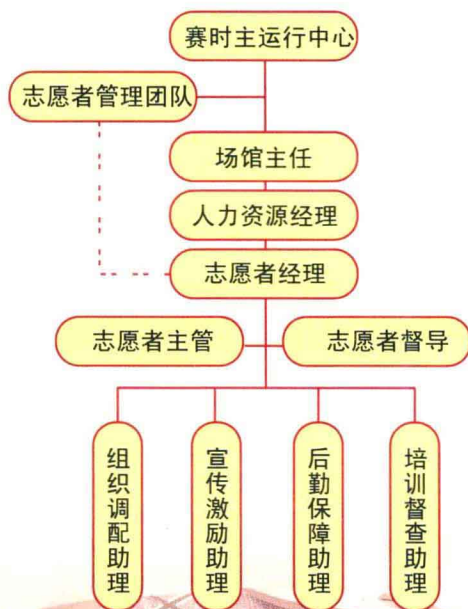
志愿者领袖大多数任职于竞赛场馆、非竞赛场馆、训练场馆、专项团队和城市志愿服务的重要岗位，所承担的职责与其高标准的志愿服务能力、综合素质水平相辅相成。

如果针对志愿者领袖考评的满分是10分，我们需要拿出10分的精神面貌、11分的服务质量，并且得到12分的优秀评价。

作为亚运会志愿者的领袖，我们肩负着组委会的殷切期待，以及团结志愿者队伍，共同为亚运服务的责任。无论是亚运会筹备期间，还是测试赛、赛时乃至赛后阶段，建立、维系、发展志愿者团队都是我们志愿者领袖的义务。

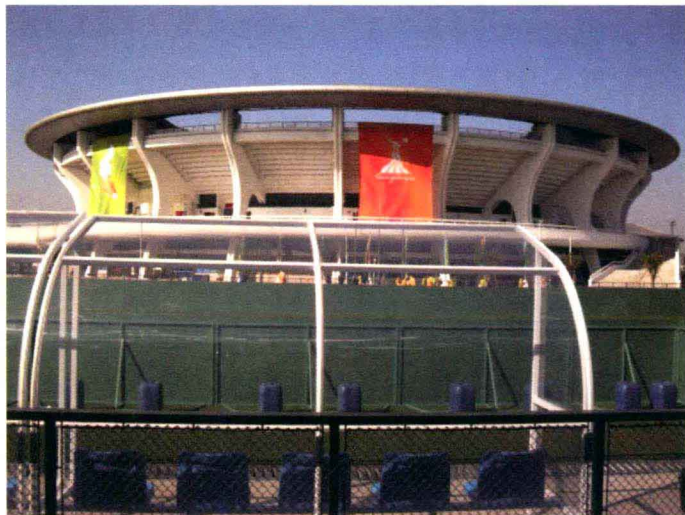
担任志愿者领袖，首先应当清楚自己在整个团队架构中的位置。例如，我作为“志愿者经理”，下属还有“志愿者主管”阿祥、“志愿者督导”阿和、“组织调配助理”阿如、“培训督查助理”阿意等多个级别的志愿者领袖。

通过下面的图表，我们可以清晰地了解这个架构：





志愿者领袖的一天



各岗位职责简述（以场馆志愿服务工作为例）

序号	岗位名称	人员类型	岗位职责
1	志愿者经理	授薪人员 (P类)	作为场馆人力资源经理的副手,在场馆主任的领导下和志愿者运行中心的指导下,全面负责场馆内志愿者人力资源的相关工作,做好场馆志愿者队伍建设工作和志愿者服务保障工作。
2	志愿者主管	授薪人员 (P类)	主要负责协助志愿者经理,处理志愿者领域内的考勤管理、激励保障、宣传及团队建设等工作。
3	志愿者督导	对接高校 领导	在志愿者运行中心的指导下,协助场馆人事和各有关领域,配合志愿者经理,做好志愿者的督导工作,同时调动资源做好志愿者的场馆外保障工作。
4	志愿者服务助理	志愿者 (V类)	由场馆志愿者经理管理,主要配合志愿者经理及服务主管、督导开展工作,志愿服务的“平方”。

2. 自我角色职责

● 核心工作任务的承担

志愿者领袖处于“上传下达”的关键节点，需要承担的任务较多。

核心工作任务如下：建立志愿者管理、维护体系和组织联络体系、建立志愿者团队工作机制、制定志愿者工作管理制度、组织各种团队建设活动等（见下表）。

志愿者团队建设核心工作表

核心工作名称	主要领域
建立志愿者管理、维系和组织联络体系	通知传达、报告反馈
建立志愿者团队工作机制	服务范围、服务规范
制定志愿者工作管理制度	排班、督导
组织各种团队建设活动	组织拓展、宣传、文体

● 团队内部的两种领导角色

任务领导——侧重于达到目标所需的专门技术、活动和决策，可以通过工作成效加以衡量。

“任务领导”所关心的是确保团队完成任务。

协调领导——侧重于组织内部的沟通以及可推动组织认同感、地位、吸引力和个人满足感的互动，可以通过组织凝聚力加以衡量。

“协调领导”所关心的是团队的关系及其凝聚力。

