

## 培养领导力

建立一个核心领导团队可能是组织招收和培训志愿者的主要原因之一。拥有多位领导者的好处有很多：组织基础更加稳固，组

确保您选择下代领导人的过程是透明和公开的。任何有潜力并且有能力的员工都是考虑对象。机构领导人应该让所有人参与到工作和反馈中。鼓励更多有经验的志愿者和员工来帮助新的志愿者，并且不鼓励小团体的排外行为。

织可持续发展能力更强，所以如果某位领导者出了什么问题（或者某人已经感到倦怠）工作还可以继续；而且因为更多的人担当领导角色，也可以创造新的志愿者培训机会，以及寻找拥有领导力潜质、会为组织的成长创造更多新机会的员工和志愿者。在组织里鼓励领导力培养不仅让组织发展可持续，也可以使工作质量和产出保持一致。

不要错过鼓励和培养下一代领袖的机会。有些负责人想要对其组织公众形象保持全面的控制，这是可以理解的，但如果领袖从来只是一人决策，这不会有助于组织的公众形象——因为这恰恰给人一种“某个人”的或专制的组织的印象。

大部分组织负责人都发现这一点容易说，但不容易做，尤其是对某些新上任的负责人，在陌生环境中试图彰显领袖风采而保持全面的控制。在现实中，如果组织只是为了维持一个单人形象会让人感觉这个组织缺乏一个团队。发展下一

代领袖需要有一个在现有志愿者管理系统之上的程序，此程序包括发现潜在领导者、对他们进行领导力培训、共享权力、协助他们在不同场合代表组织、回顾并评估他们的表现等。

## 发现领导者

在日常工作中，可以通过观察和分析员工和志愿者的核心素质从而发现潜在的领导者。一旦知道这些素质是什么，就可以强化它们，克服弱点以帮助个人在组织里发展。

### 可取的领导素质

可靠：值得信赖并履行承诺；

表达的意愿和能力：能够以建设性的方式就组织事务表达自己的意见和观点；说话条理清晰，能通过有效的沟通清楚论述自己的观点；

与他人共处：可以和别人建立联系，并建设性地参与团队工作；

动员能力：拥有为组织活动来动员别人的潜力；

技能广泛：拥有多种技能，并可以用其来推动组织使命的实现，等等。

为了成功地培养领导力，机构负责人需要努力提供引导，给予机会使其展现个人领导风格。如果发现某个志愿者拥有某项或多个特别的领导技能，下一步就应该与他面对面坐谈，看看他是如何看待自己在组织里的发展前景。指出您在对方身上看到的潜质、讨论他可以如何承担新的职责或帮助组织成长。一旦双方就新职责达成一致，将工作内容写出来，请他一同讨论或修改，这样双方就能了解对这份工作各自的期望是什么。

努力工作并不自动让人成为领导者。不要给还没准备好的人太多责任。为了协助其提高某项领导技能，您可以就他欠缺的技能给予咨询和反馈，并给他机会改进和证明自己。

## 领导力准备

新志愿者在准备承担新职责时，帮助其一起为新挑战进行准备。例如，志愿者代表组织在公共场合说话之前，您可以与他一起温习讲话中需要强调的内容，讨论从

不是每个努力工作的人都具备领导者潜质。如果有人花很多时间在组织里做志愿者，他可能会觉得他是领导者之一。如果这个人拥有某些必备的技能，但却不是大部分技能，那么将他放在一个领导者位置就不大合适。您可以鼓励他克服某些弱项，或者您可以指引其承担其他的职责。但是不要将时间投入在还没有准备好做领导者的人身上。

这次活动中期望得到的结果。如果新领导者正在准备一项需要多方合作的活动，建议他与各方进行一对一的会议、一次与所有主要合作方的会议，以及一次与所有涉及此次活动的人的会议，以确保所有人的理解一致。

## 回顾与评估

在观察新领导者运用其技能之后，与他进行一次面对面的会议，讨论他的表现，指出哪里做得好，同时对他还需要改进的地方给予反馈。

在给予任何负面评价之前先给予正面评价。随着志愿者在新角色中开始获得更多自信，您可以考虑让他更加独立地工作，减少对他的指导。