

Заклад вищої освіти «Український католицький університет»

Факультет суспільних наук

Кафедра управління та організаційного розвитку

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до дипломного проекту (магістерської роботи)

магістр

(освітній рівень)

**на тему «Формування сталого лідерства для організації молодіжних
вишкільних таборів (на прикладі табору «Коловрат» станиця Суми НСОУ
«Пласт»»»**

Виконав: студент І курсу, групи СУН21/М

спеціальність 073 «Менеджмент»

Міщенко В.А.

Керівник: Щурко У.В., д.е.н., доцент

Рецензент: Борщевський В.В., д.е.н.

Міщенко В.А. Формування сталого лідерства для організації молодіжних вишкільних таборів (на прикладі табору «Коловрат» станиця Суми НСОУ «Пласт»): магістерська робота (073 Менеджмент) / В.А.Міщенко / Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук.кер.: : Щурко У.В., д.е.н., доцент. – Львів, УКУ, – 2023. –97 с.

Анотація. У роботі розглянуто теоретичні основи лідерства, управління командою в процесі планування та реалізації вишкільних таборів, управління знанням. Описано компетентності, які вимагають ролі та проведено аналіз викликів та потреб потенційних лідерів, що обіймуть цю роль у ближчі 3 роки. Проведено аналіз мотивації членів команд долучатися до роботи лідера табору. Розроблено рекомендації з лідерства, управління командою, збереження найкращих практик, моніторингу та оцінки.

Ключові слова: волонтерство, лідер, табір, мотивація, таборова команда, вишкільний табір, моніторинг, управління знаннями.

Mishchenko V.A. Establishing sustainable leadership for organization of youth training camps (on the example of "Kolovrat" camp, Sumy branch of Plast -National Scout Organization of Ukraine): Master's work: (073 Management "Management of Non-Profit Organization" / V.A. Mishchenko / Ukrainian Catholic University, Department of Management and Organization Development; Scintific Director: V.V. Shchurko, Ph.D., Associate Professor - Lviv: UCU, 2023. - 97 p.

Abstract.In current academic work the theory of basic leadership, the command of team during camp organization, the realisation of scouting training camps and management of knowledge was examined. The evaluation of the motivation factor of each team member to be engaged and take after the team leader was described. In addition the leadership guidance, team leading, method of concerning the best practice of monitoring and assessment was elaborated.

Keywords: volunteering, leader, camp, motivation, camp team, traning camp, monitoring, knowledge management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СКЛАДОВИХ СТАЛОГО ЛІДЕРСТВА В КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	9
<i>1.1. Менеджмент і делегування в забезпеченні сталого лідерства</i>	<i>9</i>
<i>1.2. Складові лідерства та типологізація. Роль емоційного інтелекту в діяльності лідера.....</i>	<i>12</i>
<i>1.3. Збереження успішного досвіду в тяглоті лідерства</i>	<i>19</i>
<i>1.4. Формування лідерства у забезпеченні національно-патріотичного виховання.....</i>	<i>22</i>
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛІДЕРСЬКИХ ПРАКТИК ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ МОЛОДІЖНИХ ВИШКІЛЬНИХ ТАБОРІВ	25
<i>2.1. Характеристика діяльності та розвитку відокремленого підрозділу молодіжної організації «Пласт-НСОУ» у місті Суми «Станиця Суми»</i>	<i>25</i>
<i>2.2. Лідерські практики в організації та проведенні молодіжного вишкільного табору «Коловрат» імені Романа Атаманюка.....</i>	<i>28</i>
<i>2.3. Аналіз сприйняття сталого лідерства учасниками молодіжних організацій.....</i>	<i>31</i>
2.3.1. Чинники мотивації при сталому лідерстві	38
<i>2.4. Принципи та ключові засади національно-патріотичного виховання в контексті вишкільних таборів.....</i>	<i>44</i>
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО ЛІДЕРСТВА ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МОЛОДІЖНИХ ВИШКІЛЬНИХ ТАБОРІВ	49
<i>3.1. Підбір і розподіл ролей в команді для забезпечення сталого лідерства молодіжних вишкільних таборів.....</i>	<i>49</i>
3.1.1. Загальні поради з лідерства команди	50

3.1.2. Посада кухаря в контексті молодіжного вишкільного табору	53
3.1.3. Поєднання посад у процесі планування та реалізації вишкільного табору	54
3.2. <i>Організація командної роботи як елемент сталого лідерства</i>	55
3.2.1. Лідерство учасників у реалізації сталого лідерства	57
3.2.2. Делегування при досягненні цілей	59
3.3. <i>Передача досвіду як важлива передумова сталого лідерства</i>	61
3.3.1. Наставництво	61
3.3.2. Збереження кращих практик	64
3.4. <i>Впровадження системи моніторингу та оцінки при організації молодіжних вишкільних таборів</i>	68
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	86

ПЛАСТОЛОГІЗМИ ТА АБРЕВІАТУРИ

Провід табору	Команда організаторів табору, що виконують керівні обов'язки на таборі, а також є наставниками і рольовими моделями для учасників.
Станиця	Осередок населеного пункту чи ОТГ.
Улад	Вікова група
УПЮ Молодше, середнє, старше юнацтво	Улад пластунів юнаків Підлітки віком 11-18 років. Підлітки віком 11-13 років, 14-15 років, 16-18 років відповідно.
Гурток	Об'єднання в середньому 8 юнаків наближеного між собою віку, зазвичай однієї статі.
Курінь	Об'єднання від двох гуртків юнаків в одному населеному пункті, зазвичай однієї статі.
УПН (новацтво)	Улад пластунів новаків. Учасники пластового руху віком 6-11 років, носять жовні хустки.
УПП (пташата)	Улад пластунів пташат. Учасники пластового руху віком 2-6 років, носять білі хустки.
Рій	Об'єднання 4-8 новаків чи пташат наближеного між собою віку.
Гніздо	Об'єднання від двох роїв пташат або новацтва, одного уладу з припискою до населеного пункту
Булавн_а_ий	Роль на таборі, що відповідає за програму табору, комунікацію з інструкторами і лекторами табору.
Гутірка	Походить від слова "гуторити". Обговорення теми у колі учасників з модератором. Коротка лекція за активної участі учасників.
Ватра	Вечірній завершальний елемент програми коло вогню з іграми та співами, що має роль відпочинку після насиченого таборового дня та емоційний та соціальний розвиток.
Терен	Територія обмежена кордонами
КМВТ «Говерля»	Крайовий мандрівний вишкільний табір «Говерля»
КВВТ «Легіон»	Крайовий військовий вишкільний табір «Легіон»
КВТ	Крайовий вишкільний табір
НПВ	Національно-патріотичне виховання
Крайовий	Що охоплює представників організації усієї країни, в нашому випадку України (але аналогічно діє щодо Австрії, Польщі, США та інших країн)
Окружний	Область. Обласного рівня (наприклад Сумської, Київської чи Львівської)
МНК	Молодіжний націоналістичний конгрес
СРУБ	Сучасний рукопашний український бій
СУМ	Спілка української молоді
КПС	Крайова пластова старшина — виконавчий орган «Пласт-НСОУ»
КВДЧ	Крайовий вишкіл дійсного членства — ознайомчий тренінг для осіб, що досягли повноліття
Гайдашний табір	Табір, учасниками якого можуть стати не лише члени організації «Пласт-НСОУ»

ВСТУП

Національно-патріотичне виховання є одним з пріоритетів державної політики, а з початком війни організоване дозвілля та тренінги для дітей і молоді набули більшого попиту не лише в Україні, але й для створення українського середовища закордоном для вимушено переселених громадян. Задовго до 2022 року напрямком всебічного розвитку та національно-патріотичного виховання активно займаються громадські організації як «Пласт-НСОУ», СУМ, МНК, табори «Строкати єноти», «Sрасесаnр» і «ТУСА» та багато інших. Сьогодні зі збільшенням частки людей долучених до волонтерства та попиту на вищезгадані проєкти виникла потреба у розробці практичних рекомендацій для ініціативних груп та представників патріотичних організацій, що не мали попереднього досвіду в управлінні командою та організації молодіжних вишкільних таборів.

Актуальність теми в створенні рекомендацій з формування сталого лідерства для організації молодіжних вишкільних таборів. У сучасних умовах для українців по всьому світу немає практичних рекомендацій для організації молодіжних вишкільних таборів та управління командою для забезпечення функціонування проєкту в перспективі протягом років, плекаючи цінності українства, самозарадності, ініціативності, відповідальності.

Мета дослідження: Розробка рекомендації з впровадження сталого лідерства для організації молодіжних вишкільних таборів (на прикладі табору «Коловрат» станиця Суми НСОУ «Пласт»).

Завдання дослідження:

1. Розглянути поняття менеджмент і делегування в забезпеченні сталого лідерства.
2. Визначити складові лідерства та типологізації.
3. Окреслити роль емоційного інтелекту в діяльності лідера.
4. Дослідити методики збереження успішного досвіду у тяглоті лідерства.

5. Розкрити формування лідерства у забезпеченні національно-патріотичного виховання.
6. Охарактеризувати діяльності та розвитку відокремленого підрозділу МО «Пласт-НСОУ» у місті Суми «Станиця Суми».
7. Проаналізувати лідерські практики в організації та проведені молодіжного вишкільного табору «Коловрат» імені Романа Атаманюка.
8. Здійснити аналіз сприйняття сталого лідерства учасниками молодіжних організацій.
9. Визначити принципи та ключові засади національно-патріотичного виховання в контексті вишкільних таборів.
10. Підготувати рекомендації з підбору та розподілу ролей в команді для забезпечення сталого лідерства молодіжних вишкільних таборів.
11. Запропонувати систему впровадження моніторингу та оцінки при організації молодіжних вишкільних таборів.

Об'єкт дослідження: табір «Коловрат» ім. Романа Атаманюка, станиця Суми «Пласт -НСОУ».

Предмет дослідження: складові, необхідні для впровадження сталого лідерства в організації роботи команди молодіжних вишкільних таборів.

Методи дослідження: Для досягнення поставленої мети та завдань в роботі було використано наступні методи дослідження: опитування, спостереження, аналіз, узагальнення. Метод опитування та аналізу було використано для отримання ретроспективи учасників та організаторів вишкільних таборів про сприйняття сталого лідерства, функціонування команд в підготовці та реалізації. Спостереження використано для виявлення кращих практик, що потребують фіксації з власного досвіду та досвіду колег.

Практичне значення одержаних результатів: створений як продукт посібник допоможе організаторам вишкільних таборів організувати процеси в команді, наставництва, впровадженні системи моніторингу та оцінки, збереженні кращих практик.

Обсяг та структура роботи:

Загальний обсяг роботи складає 97 аркушів, де 78 сторінок це обсяг основного тексту, 7 сторінок - перелік використаних джерел, 12 сторінок - додатки. Структурна частина роботи: перший розділ - теоретичні засади та складові лідерства в контексті діяльності громадських організацій, другий розділ - аналіз лідерських практик в організації молодіжних вишкільних таборів, третій - рекомендації з формування сталого лідерства для організації молодіжних вишкільних таборів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СКЛАДОВИХ СТАЛОГО ЛІДЕРСТВА В КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Менеджмент і делегування в забезпеченні сталого лідерства

Зі здобуттям державності наука і громадяни України почали досліджувати значення й практичне втілення менеджменту і лідерства, що вивчаються для розуміння державотворення, розвитку підприємництва чи неприбуткових організацій. Розгляньмо в чому полягає менеджмент.

Сучасний Оксфордський словник англійської мови тлумачить визначення менеджменту» неоднозначно [55]:

- менеджмент — це спосіб і манера спілкування з людьми;
- менеджмент — це вміння та адміністративні навички організувати ефективну роботу апарату організації;
- менеджмент — це влада та мистецтво керування;
- менеджмент — це органи управління, адміністративні одиниці, підрозділи.

Звертаємося за визначенням до експертів своєї справи, менеджмент за визначенням Деніела Льюїса [1], CEO Bright Leadership Ltd, — «це отримати результат, ефективно розподіливши завдання і проєкти. Отже, слово «менеджмент» можна вважати синонімом вислову «ефективне делегування».

Важливим для подальшої роботи про делегування є «повноваження», за визначенням Європейської Бізнес Асоціації [2] — це ресурс для виконання завдання. Вони можуть бути повними, частковими або нульовими. По суті, повноваження — це те, що дає можливість виконати завдання. Не надавши повноваження — людина не може працювати, не отримавши дозволу.

Розглянемо два види делегування, які прийняті в економічних науках згідно зі школи бізнесу «Нова пошта» [3]:

- Лінійні — передається від керівника до підлеглого по ієрархічному ланцюжку.

- Апаратні або штабні — компанія вдається до послуг сервісного або консультаційного характеру. Наприклад, використовує рекомендації експертів із вузькопрофільних питань або виробляє координаційні спільні рішення.

Принципи делегування згідно з школи бізнесу «Нова пошта» [3]:

1. Єдиноначальність. У кожного бізнесу є тільки один керівник. Це не включає кураторів проміжних вертикальних ланок. Делегування повноважень може здійснювати виключно безпосередній керівник.
2. Безумовна відповідальність. Хто призначив завдання несе відповідальність і за кінцевий результат виконання задачі.
3. Очікувані результати. Конкретний кінцевий результат від роботи повинен бути передбаченим вже на момент формування завдання.
4. Рівні повноважень. Кожен співробітник має розуміти, що від нього вимагається і межі його повноважень.
5. Визначення прав та обов'язків. Учасники процесу повинні знати не лише свої права та обов'язки, а й для інших членів команди. Це необхідно для того, щоб під час форс-мажорів робітники знали, до кого можуть звернутися по допомогу.
6. Розподіл відповідальності. Обов'язки робітника не повинні виходити за межі його повноважень. Співробітник несе відповідальність за свої рішення та дії в рамках своїх обов'язків і не відповідає за інших учасників, якщо вони не є його безпосередніми підлеглими.

Приклад п'ятирівневої моделі делегування за Майклом Хаяттом, засновником і головою Full Focus [54]:

1. Виконувати доручене завдання, точно дотримуючись інструкції.
2. Зібрати інформацію і відзвітувати. Чекати подальші інструкції.
3. Зібрати інформацію, описати варіанти рішення і дати свою обґрунтовану пропозицію. Керівник затверджує і рекомендує подальші дії (або не рекомендує).

4. Ухвалити рішення самостійно й відзвітувати керівникові. На цьому рівні до працівника є висока довіра.
5. Завдання повністю делеговане, звітувати не потрібно. Це найвищий рівень довіри керівника до виконавця.

Лідерство не має єдиного визначення, але прослідковується закономірність серед тлумачень, що лідерство — це навичка особи або групи осіб впливати на послідовників, об'єднувати та направляти їх для досягнення цілей. Лідер має бачити орієнтир, куди необхідно рухатися і надавати послідовникам знання та інструменти для його досягнення. Детально про типологізацію лідерства та стилі управління викладено у підрозділі роботи 1.2.

Стале лідерство — це тип лідерства що розуміється як короткостроковий, так і довгостроковий вплив своєї організації на соціальний, фінансовий та екологічні сектори діяльності. У випадку з громадськими організаціями — це розуміння кожного члена організації, як організувати взаємодію всередині та зі світом ззовні, які корисні зміни вона несе.

Громадські організації — це добровільне об'єднання громадян, яке створюється для реалізації спільних інтересів. Цілі ж громадської організації реалізуються шляхом реалізації проєктів, зборів, мітингів тощо, це можуть бути спілка, клуб, фонд, рада, асоціація, рада тощо, мати різні напрямки діяльності, як то культурна, фізична, мистецька, молодіжна, ветеранська, наукова, патріотична та інші.

Молодіжні громадські організації (далі молодіжні організації, МО) — об'єднання громадян віком від 14 до 35 років, метою яких є задоволення своїх потреб в соціальній, економічній, культурній, освітніх та інших сферах життя та спільних інтересів, здійснення та захист своїх прав і свобод. Особи ж старшого віку так само можуть бути членами молодіжних ГО, проте кількість не має перевищувати 10% загальної кількості організації. Молодіжні організації — це можливість реалізовувати свої ідеї в проєкти та залучення грантових коштів, партнерства з іншими організаціями.

Молодіжні організації виконують організаційну, виховну, комунікативну та господарчі функції для забезпечення своєї діяльності.

Громадські організації діють на засадах самоврядування, що дає простір для реалізації сталого лідерства. Через реалізацію цілей та візії організації можна втілювати корисні зміни передбачаючи короткостроковий і довгостроковий вплив.

1.2. Складові лідерства та типологізація. Роль емоційного інтелекту в діяльності лідера

Згідно з книгою «Емоційне лідерство» (Primal Leadership), автори Деніел Голдман, Річард Бояціс та Енні МакКі лідер має володіти емоційним інтелектом (EI) (англ. Emotional intelligence), його можна трактувати двома визначеннями: Емоційний інтелект — група ментальних здібностей, які беруть участь в усвідомленні та розумінні власних емоцій і емоцій оточуючих. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту добре розуміють свої емоції і почуття інших людей, можуть ефективно керувати своєю емоційною сферою і том в суспільстві їхня поведінка більш адаптивна і вони легше досягають своїх цілей у взаємодії з оточуючими. [4].

Пітер Саловей, один із засновників теорії емоційного інтелекту виокремив п'ять базових складових рівня емоційного інтелекту - EQ[5]:

1. Усвідомлення своїх емоцій — могли назвати, що ми відчуваємо, ідентифікація свого емоційного стану, настрою. Вміння помічати свої емоції дозволяє краще пізнати нас самих, чому ті чи інші емоції виникають в певний момент, про що вони сигналізують, яка їхня функція в конкретний момент. Люди, котрі краще розуміють свої почуття, приймають швидкі рішення, менше вагаються, готові чути свої істинні потреби і бажання, легше досягають бажаного.
2. Управління своїми емоціями — це вміння володіти собою в певних ситуаціях, вміння при потребі визначити рамки свого впливу, заспокоїти себе, справитися з тривогою та гнівом. Таке вміння розвиває адаптивність

і стресостійкість, що дозволяє простіше проживати життєві виклики, труднощі.

3. Самомотивація — вміння управляти власними імпульсами, тобто при потребі, відкладати задоволення і приборкувати моментні бажання, щоб досягнути більшого в майбутньому. Це вміння самотійно себе надихати, знаходити особисті сенси, ставити досяжні цілі й поступово рухатися до їхньої реалізації.
4. Емпатія — розпізнавання емоцій іншої людини, — здатність враховувати почуття інших людей при прийнятті рішень, вміння слухати та чути, дивитися і бачити емоційні стани, потреби інших людей. Таке вміння дозволяє ефективно впливати на команди, управляти персоналом, співпереживати і підтримувати.
5. Управління стосунками — побудова здорових стосунків, вміння зацікавити людей, привертати їх на свою сторону, працювати в команді, вирішувати конфлікти, бачити сильні сторони людей і допомагати їм у реалізації цілей і планів, вміння створювати в команді атмосферу довіри, чути, приймати різні точки зору, знайти спільні точки дотику, вміння будувати довготривалі, здорові стосунки в парі.

За думкою авторів книги «Емоційне лідерство» існує 6 стилів лідерства, їх описано на порталі ГУРТ [6], ресурсі «HR-Security» [7] та ресурсі Wise Ways Consulting [8]:

1. Лідер-мрійник (The Visionary Leader)

Підштовхує людей до спільної мети, говорячи, куди їм йти, не пояснюючи при цьому, як саме досягти місця призначення. Саме цим він мотивує до руху вперед. Такі лідери відкрито поширюють інформацію, надаючи іншим силу знання. Але зазнають такі лідери невдач у роботі з людьми такого ж рівня або більш досвідченими. Цей стиль найкраще використовувати, коли є необхідність обрати новий напрямок діяльності. Використання такого стилю лідерства може справляти сильний вплив і на загальний клімат у колективі.

2. Лідер-тренер (The Coaching Leader)

Знаходить зв'язок між цілями організації та потребами команди, в цьому допомагає особисте спілкування з окремими членами команди, виходячи в бесідах за межі роботи і зачіпаючи особисте життя, потреби і бажання. Це допомагає відшукати сильні та слабкі сторони підлеглого для досягнення успіхів у кар'єрі та самореалізації. Цей стиль підходить для делегування складних завдань, під час виконання яких демонструється віра в досягнення мети.

3. Лідер-компаньон (The Affiliative Leader)

Піклується про міцні зв'язки та гармонію у колективі. Цей стиль ґрунтується на дружньому співробітництві, ставить емоційні потреби людей вище за кар'єрні амбіції або швидке виконання всієї роботи. Найкраще підходить для врегулювання конфліктів та виходу з кризових ситуацій. Використання даного стилю позитивно впливає на колектив. Якщо неправильно використовувати такий стиль, це може призвести до уникнення чи несприйняття негативної критики. Гарно поєднується з першим стилем.

4. Демократичний лідер (The Democratic Leader)

Звертає увагу на внесок у роботу команди та на виконання обов'язків. Успіх забезпечується через участь усіх членів команди та готовність лідера вислухати, як добрі, так і погані новини. Найкраще підходить для виконання легких завдань та завершення процесів.

5. Амбіційний стиль (The Pacesetter Leader)

Лідер, який задає темп в команді, ставлячи цілі, лідер чекає виконання, попри всі перешкоди. За необхідності лідер може і сам взятися за роботу, щоб показати приклад. Цей тип лідерів багато вимагають і легко звільняють. Стиль підходить для короткострокових результатів, але може призвести до виснаження у довготривалій перспективі. Найкращий результат приходить у високомотивованій та компетентній команді, де приклад лідера підсилює.

6. Лідеркомандир (The Commanding Leader)

Авторитарний стиль, що дає чіткі вказівки з позиції сили і очікує повного виконання, не очікуючи згоди працівника. Стиль потребує емоційного самоконтролю для досягнення успіху, підходить для кризових ситуацій, коли необхідне швидке реагування без додаткових запитань, а також у роботі з проблемними працівниками, які не піддаються впливу інших методів.

Стилі лідерства можна розкласти на Континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта (Рис. 1.1.), де лівий бік тяжіє до авторитарного стилю з орієнтацією на роботу та використанням максимальних свобод лідера, а справа демократичний стиль, що орієнтується на відносинах, де переважає свобода послідовників.

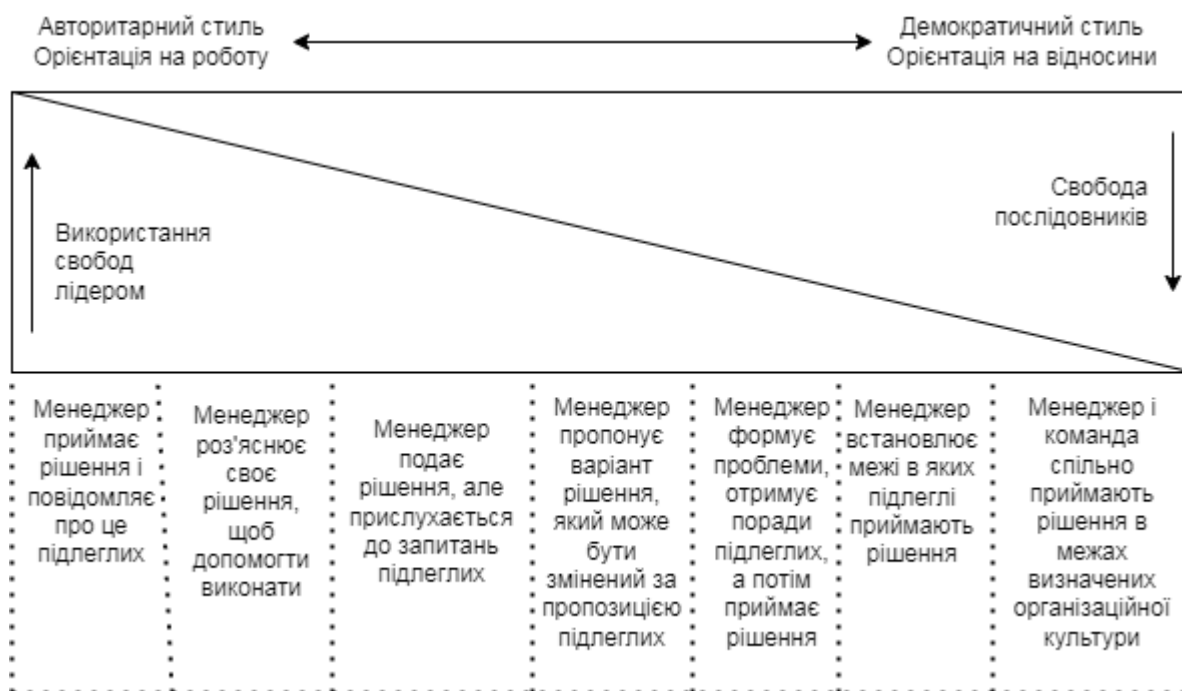


Рис.1.1. Континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта.

Джерело Розроблено автором за [9]

До шести стилів емоційного лідерства додають ще додаткові типи лідерства[10]:

1. Лідерство невтручання (Laissez-fireadership) — лідер делегує роботу, виконується без втручання автономно. Аби забезпечити цей тип лідерства ефективністю, керівник може регулярно перевіряє

роботу та надає відгуки. Такий тип потребує великої довіри. Підлеглим, що люблять свободу найбільш зручно з такими лідерами [11].

Лідери такого типу характеризуються:

- Відповідальністю за результат на лідері;
- Комфортом та сприйняттям помилок;
- Лідер забезпечує навчання та підтримку;
- Лідер не бере участі у прийнятті рішень, вони залишаються за працівниками;
- Лідер не виконує процесів «hands-offpolicy»;
- Делегують завдання здібним працівникам;
- Розвивають лідерство персоналу;
- Хвалять за досягнення та заохочують;
- Знають коли втрутитися чи надати конструктивну критику;

Переваги:

- Швидкість прийняття рішень;
- Заохочується особистісне зростання;
- Заохочуються інновації.

Недоліки:

- Погана взаємодія з групою;
- Пасивність лідера;
- Низька підзвітність;
- Відсутність чітких ролей.

2. Трансакційне лідерство (Transactional leadership) — тип лідерства що покладається на систему покарань та винагород, щоб досягти оптимальної ефективності своїх підлеглих [11]. Керівник винагороджує працівників, які виконують свої завдання відповідно до встановлених рівнів, карає тих, хто не виконує встановлених стандартів. Підлеглі у цьому випадку маломотивовані, потребують

контролю, чітко виконують інструкції. Такий стиль лідерства не рекомендується для креативної сфери і підприємництва [12].

3. Трансформаційне лідерство. Складові трансформаційного лідерства згідно з ресурсом Массачусетського університету [13]:

- Індивідуальний розгляд — розуміння що людей мотивують різні стимули, стилі управління адаптуються, пристосовуючись до членів команди.
- Надихаюча мотивація — здатність формувати єдине бачення, яке спонукає перевершувати очікування. Розуміння що найбільш мотивовані мають сильне почуття мети. Залишаються оптимістичними щодо майбутніх цілей і вміють надавати сенс поставленим завданням.
- Ідеалізований вплив — моральна поведінка, яка викликає необхідний рівень поваги та довіри. Це допомагає керувати процесом прийняття рішень, що сприяє покращенню організації.
- Інтелектуальна стимуляція — лідери кидають виклик припущенням, ризикують і вимагають внесків та ідей. Лідер не боїться невдач і створює безпечне середовище для ведення розмов, бути креативним та висловлювати різні точки зору. Дозволяє задавати запитання, практикувати більший рівень автономії та визначати більш ефективний спосіб виконання задач.

4. Бюрократичне керівництво — система управління, що дотримується ієрархії, де офіційні обов'язки фіксовані [14]. Працівник дотримується правил і повноважень. Керівник може вислухати, але відмовити якщо думки суперечать духу чи політиці організації.

Управлінські стилі можна також зобразити в решітці Джона Моуттона та Роберта Блейкера [9] у вигляді матриці на 9 рядків та стовпців, де виділено 5 зон лідерських стилів (Рис. 1.2).

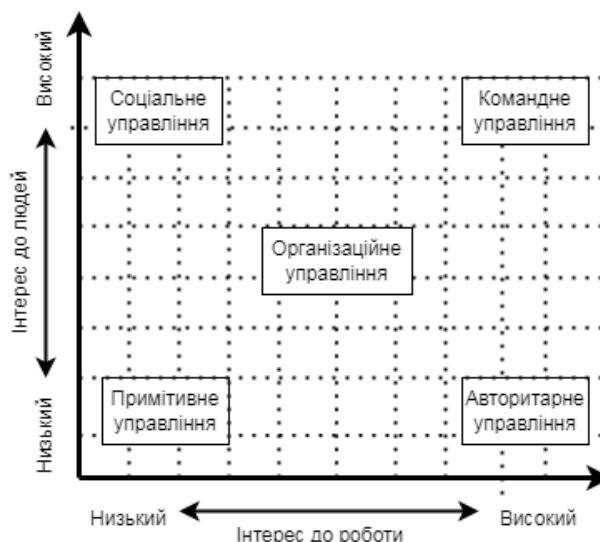


Рис.1.2 Управлінська решітка Моугтона і Блейкера
Джерело Розроблено автором за [9]

Примітивне управління. Характеризує тип керівника байдужого до діяльності підприємства. Такий керівник не є лідером. Але серйозні труднощі можуть змусити переглянути стиль управління, або перемінити керівника.

Соціальне управління. Це позиція характеризує керівників, які приділяють особливу увагу проблемам своїх підлеглих, нехтуючи проблемами підприємства. Вважають, що основа успіху в підтримці атмосфери довіри і взаєморозуміння в колективі. Проте зайва довіра призводить до незважених рішень, окрім того може з'являтися зловживання довірою співробітниками.

Авторитарне управління. Менеджери, які піклуються про успіх підприємства і не здійснюють роботи з персоналом. Характеризуються високим рівнем відповідальності, працездатності, інтелектуальності. Між керівником і персоналом зберігається дистанція і відсутність взаєморозуміння.

Організаційне управління. Керівники, що вміло поєднують роботу й успіх організації з турботою про персонал. Знаходить і йде на компроміс у прийнятті корисних рішень, але не йде до розвитку організації. Позитивними сторонами є зацікавленість в успіху та стабільність, нестандартність рішень, прогресивні погляди.

Командне управління. Управлінець однаково ставиться як до людей, так і до самого підприємства. Такий керівник вкладає максимум зусиль і вважає що найкращим способом збільшення продуктивності, якості продукту чи послуги є активне залучення підлеглих у процес прийняття рішень. це дозволяє підвищити задоволеність роботою всіх працюючих та враховувати зміни, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

Макс Вебер виокремлює три типи легітимізації лідера [15]:

- загальна легітимність — відповідає посаді, яку обіймає, згідно нормативних правил;
- традиційна легітимність — вкорінена віра в святість давніх традицій і легітимність статусу правителя. Підпорядкування є виявом особистої вірності;
- харизматична легітимність — афективна основа, віра в виключний дар та харизму керівника, емоційна прив'язка.

Отже, для забезпечення цілей організації менеджер має знаходити баланс між орієнтацією на роботу і на відносини з працівниками, використовуючи різні стилі лідерства у необхідних ситуаціях. Для цього менеджеру потрібно оволодіти емоційним інтелектом, пізнати свої свою команду, які вона мають здібності і що її мотивує, наприклад визнання, кар'єрний ріст чи саморозвиток, любить вони роботу наодинці чи командний мозковий стормінг. Використовуючи різні підходи до лідерства збільшуються шанси на досягнення успіхів у довготривалій перспективі з різними командами.

1.3. Збереження успішного досвіду в тяглоті лідерства

Фіксація та збереження досвіду роботи над проектом є важливим для передачі його між командними поколіннями, що реалізовуватимуть цей проект в майбутньому, це забезпечить сталість проекту і мінімізацію повторення помилок попередників.

Як писав Марк Лівін у книзі "Сторітелінг для очей, вух та серця": Окрім сили, спритності і витривалості, для виживання людям потрібні були знання

про світ навколо, які можна передати далі. Одну з головних тез теорії Дарвіна можна сформулювати так: «Якщо ті, хто вижив [у певних умовах], передали наступникам те, що їм допомогло вижити, тоді їхні нащадки будуть краще пристосованими до подібних обставин». З цього твердження можна припустити, що нас врятувало не тільки вміння пристосовуватися до навколишнього світу, а й талант фіксувати та передавати знання іншим людям.

Попередню думку автора можна застосувати для проєктів неприбуткових організацій, для цього застосувавши методику «огляду виконаної діяльності», що була започаткована і широко використовується в Армії США.

Огляд виконаної діяльності (далі ОВД) — це обговорення проєкту або діяльності, що дає залученим особам побудувати причинно-наслідкові зв'язки у проведеній діяльності, аналізувати що пройшло добре, що вартує вдосконалити та які уроки можна отримати з наявного досвіду. ОВД пронизаний духом відкритості й навчання, а не фіксацією проблем і пошуку винних [16, с.6-10]. Уроки можна отримати ще до закінчення повноцінного проєкту, після завершення ідентифікованого заходу, безпосередньо від залучених у методиці осіб. Цей інструмент є ефективним для засвоєння досвіду, який можна втілювати на практиці [16, с. 61-62].

ОВД можна розділити на три види: формальні, неформальні, особисті.

Перший вид потребує підготовки:

1. Оголошення зустрічі, це робиться якнайраніше і запрошуються особи, що були залучені у діяльності яку необхідно обговорити. Корисним є запросити на зустріч стейкхолдерів проєкту і споживачів продукту чи послуги.
2. Створити мікроклімат, що плекає довіру, готовність ділитися враженнями, слухати та вчитися. ОВД - це навчальний захід, до них варто ставитися як до оцінки ефективності, не сприймаючи критику на власний рахунок.
3. Визначення фасилітатора, що допоможе аудиторії учасників процесу відповісти на заплановані питання, оцінити наскільки результат

відповідає плану. Також фасилітатор слідкує, щоб обговорення не переходило на обговорення особистості, натомість має залишатися обговорення якості виконаної роботи.

4. Пояснення мети зустрічі — поліпшення виконання майбутніх проєктів, шляхом ідентифікації уроків проведеного процесу чи проєкту
5. Перегляд проєктних цілей і результатів. Порівняти «що ми планували» і «що ми досягли». На цьому етапі можна визначити що було ефективним чи неефективним, чи можна переглянути частини.
6. Обмін думками «Що було добре?». Обговорити, завдяки чому це сталося та що можна практикувати в майбутньому.
7. Обмін думками «Що могло б бути краще?». Цей етап передбачає труднощі, з якими стикнулися і формування порад як це можна було уникнути або мінімізувати проблему.
8. Забезпечення ситуації, коли усі почуваються почутим, перед тим як покине зустріч.
9. Документування ОВД. Важливо вести ретельні записи ретроспективи заходу, опису проєкту та уроків на майбутнє. Писати варто зрозуміло, аби документ могли прочитати й втілити люди які не було присутні в процесі, але будуть втілювати ваш досвід в майбутньому.

Неформальне ОВД - це процес отримання спостережень і досвіду персон, в якій вони можуть самостійно відповісти на підготовані питання у форматі особистої рефлексії.

Успішні практики — це процес або методологія, яка становить собою найбільш ефективний спосіб досягнення мети [16, с. 61-62]. Успішні практики - це досвід, що довів свою ефективність на практиці і тому рекомендується до втілення.

Суть обміну ефективними практиками — це вчитися один-у-одного і повторно використовувати вдалий досвід, це може допомогти:

- ідентифікувати та замінити неефективні практики ефективними;
- підвищити ефективність роботи;

- не витрачати час на вигадання того що вже має практичне застосування і описано;
- мінімізувати випадки практики неефективних підходів;
- зменшити витрати ресурсів шляхом підвищення продуктивності та результативності;
- покращити послуги, які отримує споживач.

Збереження успішного досвіду забезпечує краще лідерство організації за рахунок мінімізації помилок пройдених і задокументованих на ранніх етапах, збереження традицій та успішних кейсів. Застосування успішних практик є раціональним в організації що вже акумулювала власний досвід, або має схожі на себе організації.

1.4. Формування лідерства у забезпеченні національно-патріотичного виховання

Згідно з визначенням з сайту Міністерства освіти і науки [17]: Національно патріотичне виховання дітей та молоді — це комплексна системна і цілеспрямована діяльність органів державної влади, освітніх закладів, громадських організацій, сім'ї та інших соціальних інститутів щодо формування у молодого покоління високої патріотичної свідомості, почуття вірності, любові до Батьківщини, турботи про благо свого народу, готовність до виконання громадянського і конституційного обов'язку із захисту національних інтересів, цілісності, незалежності України, сприяння становлення її як правової, демократичної, соціальної держави. Найважливішим пріоритетом національно патріотичного виховання є формування ціннісного ставлення особистості до українського народу, Батьківщини, держави, нації.

Мета патріотичного виховання конкретизується через систему таких виховних завдань:

- утвердження у свідомості й почуттях особистості патріотичних цінностей, переконань і поваги до культурного та історичного минулого України;

- виховання поваги до Конституції України, Законів України, державної символіки;
- підвищення престижу військової служби, а звідси — культивування ставлення до солдатів як до захисника вітчизни, героя;- усвідомлення взаємозв'язку між індивідуальною свободою, правами людини та її патріотичною відповідальністю;
- сприяння набуття дітьми та молоддю патріотичного досвіду на основі готовності до участі в процесах державотворення, вміння визначати форми та способи своєї участі в життєдіяльності громадянського суспільства, спілкуватися з соціальними інститутами, органами влади, спроможності дотримуватися законів та захищати права людини, готовність взяти на себе відповідальність, здатність розв'язувати конфлікти відповідно до демократичних принципів;
- формування толерантного ставлення до інших народів, культур і традицій; - утвердження гуманістичної моральності як базової основи громадянського суспільства;
- культивування кращих рис української ментальності;
- працелюбності, свободи, справедливості, доброти, чесності, бережного ставлення до природи;- формування мовленнєвої культури;- спонукання зростаючої особистості до активної протидії українофобству, аморальності, сепаратизму, шовінізму, фашизму.

«В Україні національно-патріотичне виховання дітей та молоді має стати одним з пріоритетів напрямів діяльності держави та суспільства щодо розвитку громадянина та високоморальної особистості, яка плекає українські традиції, духовні цінності, володіє відповідними знаннями вміннями та навичками, здатна реалізувати свій потенціал в умовах сучасного суспільства, сповідує європейські цінності, готова до виконання обов'язку із захисту Батьківщини, незалежності та територіальної цілісності України» — сказано в стратегії національно-патріотичного виховання у 2015 році[18].

Стратегія визначає, що складовими НПВ є громадсько-патріотичне, військово-патріотичне та духовно-моральне виховання.

Згідно з посібником організатору та інструктору військово-патріотичного виховання молоді: «Національно-патріотичне виховання тісно переплітається з іншими виховними напрямками - естетичним, фізичним, трудовим, духовним, правовим, екологічним, економічним, розумовим вихованням.

Особистість ми бачимо як систему із такими взаємопов'язаними сферами:

- фізична;
- розумова;
- емоційна;
- духовна;

і п'ята сфера, яка вимірює особистість в соціумі, у взаємозв'язках з іншими особистостями — соціальна (суспільна), зображено на Рис.1.3.

Ціллю виховного впливу є спрямування на гармонійному розвитку особистості в усіх сферах (ідея всебічного розвитку).



Рис.1.3.Людина як особистість у контексті національно-патріотичного виховання

Джерело Розроблено автором за [19]

Національно-патріотичне виховання є одним з ключових напрямків державної політики, що сприяє збереженню суверенітету і соборності держави, економічної та фізичної безпеки громадян. Патріотичність ставить високий пріоритет волонтерству, участі у громадянському та політичному житті.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛІДЕРСЬКИХ ПРАКТИК ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ МОЛОДІЖНИХ ВИШКІЛЬНИХ ТАБОРІВ

2.1. Характеристика діяльності та розвитку відокремленого підрозділу молодіжної організації «Пласт-НСОУ» у місті Суми «Станиця Суми»

Після здобуття Україною Незалежності майже 2,5 десятиліття не вдавалося створити осередок молодіжної організації «Пласт-НСОУ» у місті Суми та по Сумській області. Для створення осередку було покладено основу вихованцями та дорослим членством з допомогою інструменту проведення у 2004 та 2005 роках табору «Коловрат», після у 2006 році було проведено установчі збори (Додаток В), але осередок не реалізувався.

У 2016 утворилася група батьків, тоді ще п'ятирічних дітей, що мали бажання долучити своїх дітей у ціннісне проукраїнське середовище, якого на той час у місті було знайти важко, через те що спортивні та мистецькі заняття часто проводяться російською мовою. Група батьків сконтактувала з центральним офісом «Пласт-НСОУ», аби дізналися контакти у Сумах, але отримали відповідь, що якщо хочете середовище — створіть його власноруч. На початку осені ініціативні батьки познайомилися з організацією і навіть запросили досвідчених членів організації з інших регіонів провести тренінг КВДЧ у місті Суми. 2 жовтня 2016 року осередок було зареєстровано і він почав відбір новацтва.

Перший етап розвитку - перші три роки існування від жовтня 2016 до листопада 2019 було присвячено виключно віковій категорії новацтво, діти віком 6-11 років, на момент листопада 2019 року середній вік - 8 років. А членством осередку і виховниками були батьки. Ця ситуація перетворювалася в потенційну пастку, як і засновників, так і раптового занепаду осередку після того, як виростуть з вікової групи вихованці, а батьки-волонтери не матимуть мотивації та прив'язки, крім власних дітей, доведення цієї тези є питання

автора роботи до членства, що волонтери на той момент з 2016 року, на одній зі збірок у вересня 2019 року «Яке майбутнє осередку?», на що отримав «Ми випустимо дітей (тобто вони досягають 11 років), а далі не знаємо», тобто осередок мав би закритися у 2021-2022 році, адже членство випускається з уладу новаків і дали їх немає кому передати і всі діти припиняють своє членство або чекають поки з'явиться хто запустить для них улад юнаків.

Другий етап настав восени 2019 року, коли до осередку долучилися перші троє волонтерів-виховників, що не є батьками дітей, зокрема це автор роботи Володимир Міщенко. Так сталося, що нові волонтери знали, що їх цікавить саме юнацтво, тобто підлітки 11-18 років, тому вони пройшли відповідний тренінг, аби стати всеготовими наставниками для підлітків. Після презентацій в школі, гімназії та декількох дописів було набрано перші гуртки хлопців і дівчат, що спочатку займалися разом, через брак досвіду. У 2020 році почався карантин, але це не завадило експериментувати з форматами занять, а влітку організувати міні-табір, це дало поштовх і до кінця 2020 членство уладу поповнилося юнаками, а також почали з'являтися зацікавлені волонтери, які також в майбутньому стали виховниками.

Негативним цього періоду став відхід активного членства, яке було з 2016 року, бо їх пластування було побудоване на створенні умов для власних дітей, а не в цінностях та візії. Вони підтримують з нами зв'язок, приходять на заходи, але не є виховниками та адміністраторами.

Третій етап настав у лютому 2022, коли членство осередку нараховувалось понад 50 осіб, а вже 26 лютого в місті лишилося троє. На щастя до осені 2022 частина повернулася до міста Суми, а частина прийшло нових завдяки висвітленню ЗМІ наших успіхів та діяльності на другому нашому етапі розвитку листопад 2019 - лютий 2022, а також введенню соціальних мереж.

Ріст членства осередку (Рис. 2.1.), залежав від створення нових гуртків, які своєю чергою залежали від появи нових волонтерів що приймали роль

виховників. На всіх етапах відчуваються брак волонтерів для виконання ролі інструкторів, виховників та адміністраторів.

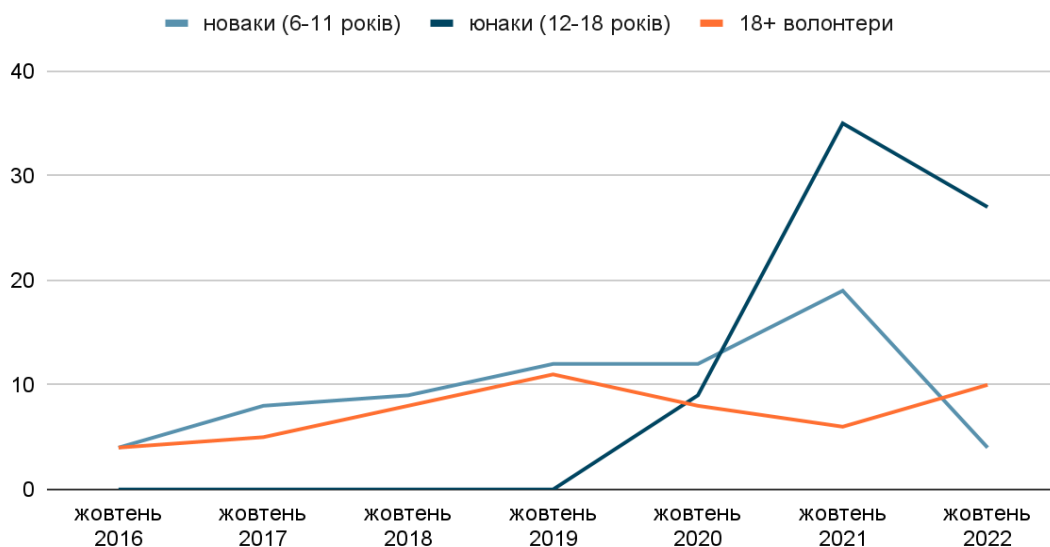


Рис.2.1 Динаміка чисельного складу осередку

Джерело: власна розробка автора згідно річних звітів Станиці Суми

Осередок бере участь у житті організації, реалізує власні заходи для членства, а також делегує людей на тренінги до інших осередків. Для чого проведено усне опитування членства від 2016 року, а також оглянути звіти рефлексій заходів після заходу з якого складено Таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Участь Станиці Суми в житті організації та громади міста

Рік	Делеговано на всеукраїнські заходи організації, осіб	Відвідано пластових заходів поза Сумами, для отримання досвіду чи навичок, кількість	Реалізовано заходів на базі станиці	Охоплення заходами/унікальних учасників За рік у Сумах (приблизна кількість)	Кількість презентацій організації	Чисельний склад осередку
2016	0	0	2	25 / 20	2	8
2017	6	2 (2 вишколи)	4	40 / 20	1	13
2018	22	3 (2 вишколи, 1 табір)	4	120 / 40	1	17
2019	33	4 (3 вишколи 1 табір)	6	120 / 40	3	23
2020	4	0	3	100 / 50	2	29
2021	8	7 (3 табори, 4 вишколи)	10	375 / 190	2	60
2022	25	11 (6 таборів, 5 вишколи)	4	95 / 45	8	41

Джерело Розроблено автором

Де ми можемо бачити як зі збільшенням членства збільшується наше охоплення громади та поїздки для отримання досвіду у інших осередків організації, остання колонка кількість членства. Таким чином чи можемо оцінити спроможність осередку у Сумах.

У 2020 році осередок «Пласт-НСОУ» було засновано у місті Конотоп, що на півночі Сумської області, після презентації там у 2019 році діяльності організації, членством Станиці Суми та підтримки КПС. А у грудні 2022 після трьох візитів у Шостку, з презентаціями «Можливості молоді в МО «Пласт-НСОУ», лекцію «Обличчя сучасного патріота» та презентацією організації на обласному форумі «Північний кордон: Молодіжка» створюється ініціативна група, що розпочинає процес заснування осередку і вже працює з вихованцями, юнацького віку.

2.2. Лідерські практики в організації та проведенні молодіжного вишкільного табору «Коловрат» імені Романа Атаманюка

Історію табору «Коловрат» розпочато у 2004 році для 40 підлітків 14-16 років міста Суми та Краснопільського району. Слід зазначити що ця ініціатива студентів стала можливою завдяки фінансової підтримки Східноєвропейського демократичного центру (м. Варшава). Вже підчас першого табору почали діяти ті традиції, звичаї та принципи, що сьогодні стали традиційними та безапеляційними. Батьківщиною табору стала мальовнича Краснопільщина, район Сумщини [45, с.11].

У 2005 році в результаті плідної співпраці між Управлінням молоді та спорту Сумської обласної державної адміністрації та Сумського обласного комітету молодіжних організацій була започаткована програма «Комплекс юнацьких навчально-практичних пересувних таборів «Коловрат».

Внаслідок високого рівня реалізації проєкту у 2005 році табір, як альтернативна форма дозвілля під час літніх канікул для старших підлітків у форматі пересувних таборів скаутського типу, отримав визнання і табір було

внесено до Обласної комплексної програми «Молодь Сумщини» на 2006-2010 роки як обов'язковий щорічний захід [45, с.11].

У 2008 році був проведений обласний конкурс на найкращий проєкт з патріотичного виховання в закладах освіти «Патріотичне виховання очима підлітка». За результатом цього конкурсу обласною комісією було визначено 11 команд переможців (це 50 підлітків), що отримали можливість оздоровитися на таборі «Коловрат». Загалом табір охопив дітей з трьох районів (Краснопільський, Недригайлівський, Липоводолинський) та міст Сум і Ромни. У цьому році табір відбувся з 16 по 29 червня на території Запільської селищної ради Краснопільського району [45, с.11].

Після виборів президента у 2010 році приходу до державної влади проросійської партії «Партії Регіонів», влада почала ставитися до такого заходу з острахом, як наслідок почалися заборони проведення табору в Сумській області, зокрема переслідування організаторів, у 2012 році через небезпеку життя учасників та заборону проведення заходів патріотичного та націоналістичного характеру табір не було проведено [53]. У 2013 році табір відбувся, але організацію всебічно намагалися заборонити на теренах Сумщини, а під час таборової зміни закрити і розпустити усіх додому, для цього на табір приїздили служби пожежної безпеки, санітарна служба, лісництво. Завдяки гарній підготовці табору та рисам характеру проводу табір було проведено повноцінно 12 днів з усіма учасниками.

У 2014 та 2015 році внаслідок патріотичного піднесення в державі — табір набрав близько сотні учасників, що вдвічі більше учасників за таборовий сезон ніж у минулі роки. У 2015 було проведено дві таборові зміни по 50 юнаків віком 13-17 років з усієї Сумської області, а у 2014 були передбачені місця для дітей з Донецької та Луганської областей, внаслідок вторгнення Росії та потреби їх оздоровлення.

З 2015 року табір має ім'я патрона табору Романа Атаманюка, що був учасником Революції Гідності, добровольцем ЗСУ та обіймав посаду бунчужного табору у 2012 і 2014 році, а в інші роки допомагав з організацією.

У 2015 році він не брав участь у таборі внаслідок загибелі у віці 25 років біля села Опитне, Донецької області, у складі 93 ОМБр. Обраний патроном також за свою ціннісну базу, твердий характер, справедливість і українські цінності, які транслиував своєму оточенню.

У 2016-2021 роках табір щороку подавався і отримував фінансування на обласному конкурсі проєктів в напрямку національно-патріотичного виховання, що давало можливість за мінімальні кошти брати участь молоді віком 13-17 років з усієї Сумської області.

Динаміку кількості учасників, таборових днів можна прослідкувати на

Рис.2.2.

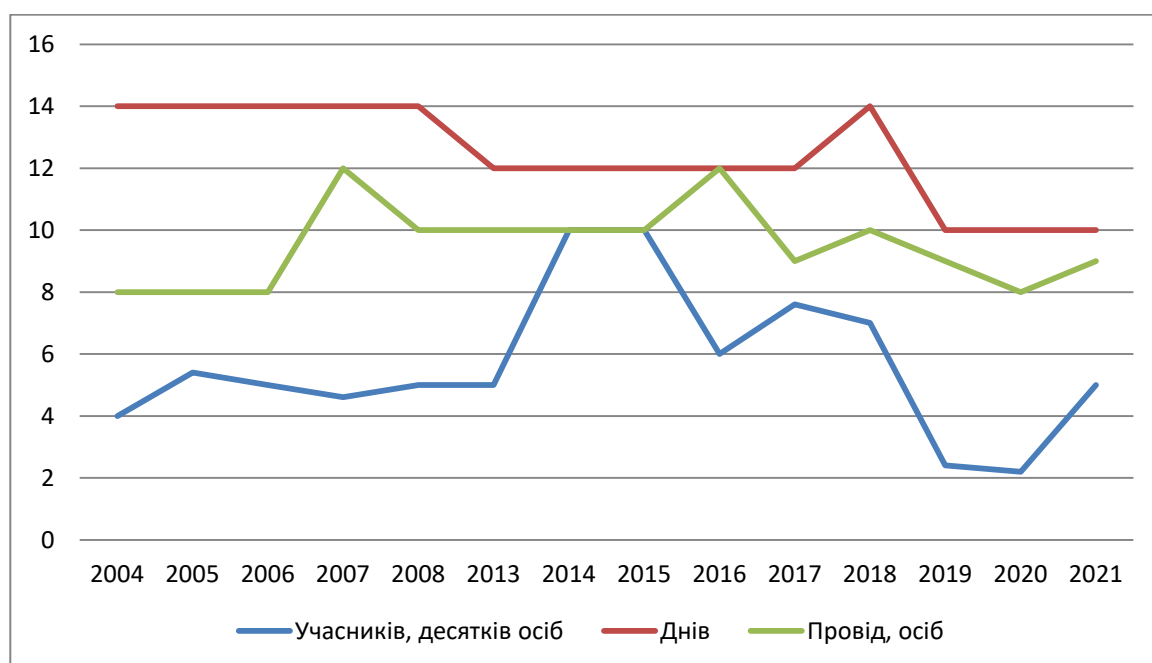


Рисунок 2.2. Кількісні показники табору Коловрат

Джерело Розроблено автором

За історію табору «Коловрат» було проведено 18 таборових заїздів через які учасниками пройшло сотні юнаків не лише з Сумської області, що дало можливість молоді перевірити себе в екстремальних умовах життя в природі, познайомитися з представниками молодіжних організацій, митцями, істориками і краєзнавцями. Табір не було проведено за історію лише двічі у 2012 і 2022, обидва рази через загрозу російських сил для життя учасників та організаторів. Після закінчення війни планується проведення масштабного

табору, що дасть можливість якісно провести літо в ціннісному українському середовищі на Сумщині.

2.3. Аналіз сприйняття сталого лідерства учасниками молодіжних організацій

Українські діти ростуть у період війни, суспільство переживає зміни у світогляді, переглядає своє місце та вклад у перемогу, згідно опитування Ureport від червня 2022 року 38% українців зараз волонтерять, з яких 84% планують волонтерити й надалі; 23% мотивуються волонтерити задля змін у країні, 42%, щоб наблизити перемогу, 7% задля людей поруч [20].

У цей період невизначеності майбутнього та обмеження молоді в плані очного формату навчання, мандрівництва, зокрема з метою краєзнавства рідним регіоном, через загрози військового періоду (повітряні обстріли, мінуваннями близько 185 тис.кв.км. територій [21] та диверсіями ворога) - діти втрачають можливості спілкування з однолітками, ціннісного активного дозвілля та всебічного розвитку: фізичного, інтелектуального, емоційного.

Згідно з останніми даних Матриці відстеження переміщень ІОМ від 21 жовтня 2022 більше 3,3 мільйона українців внутрішньо переміщено [22], ще майже 4,4 мільйона станом на 19 жовтня біженців з України, зареєстровані для тимчасового захисту або аналогічних національних схем захисту в Європі [23]. Україна має унікальний досвід з часів другої світової війни щодо внутрішнього переміщення осіб в державі, тому держава і неприбуткові організації стикаються з новим досвідом роботи Згідно з опитуванням "Задоволення ВПО діями місцевої влади по всій країні серпень 2017 3,94% повністю задоволені й 15,27% скоріше задоволені діями місцевої влади щодо роботи з ВПО, на противагу цьому 57,63% разом скоріше або повністю незадоволені [24, с.11], більшість відповіли, що тільки частково могли задовольнити потреби ВПО, отже ситуація потребує пропрацювання помилок і роботи, коли кількість внутрішньо переміщених осіб зросла в десятки разів

після 24 лютого 2022 року, внаслідок нападу Росії, окупації частини територій та постійну небезпеку по всій території.

Великої підтримки потребують діти, вони швидко адаптуються до змін, але можуть переймати стрес у батьків, про що говорять у подкасті "Простими словами", у десятому [25] а чотирнадцятому [26] епізоді третього сезону, між собою Марк Лівін - видавець The Village Ukraine та Ілля Полудьоний - психолог, гештальт-терапевт, співзасновник сервісу онлайн-психотерапії TreatField.com. За інформацією з ресурсу "Центр громадського здоров'я МОЗ України" [27] стрес у дітей може проявлятися у багатьох способах, зокрема через тривожність, погіршення успішності навчання, погіршення сну. Стрес викликано втратами близьких, втрата дому, зміна середовища і розлука з друзями, зміна ритму життя, щільний графік навчання, відсутність соціальної підтримки та інше. Першими хто може помітити зміни і допомогти є батьки через гру, спілкування і активне слухання, тактильність і тепло, залучити дитину до творчих гуртків, спорту, молодіжних організацій, забезпечити ціннісне дозвілля.

До роботи з дітьми та молодь вже долучаються неприбуткові організації, серед яких "Співдія Діти", яка надала психо-емоційну підтримку 34 645 дітям станом на 9 грудня [28] та "Пласт-НСОУ", який написав програму адаптації дітей у період воєнного стану «Операція адаптація» [29], останні використовують інструмент організації заходів національно-патріотичного, освітнього та творчого спрямування, організація таборів — прикладом є організація таборів для ВПО на Рівненщині у таборівій оселі «Волошки» [30], у Польщі за літо було проведено 20 таборів для [31], щотижневі заняття за пластовою програмою для дітей та підлітків. Важливо що для подолання стресу, адаптації до нового місця проживання та інтеграції та соціалізації використовуються не лише літні відпочинкові наметові та стаціонарні оздоровчі табори, а і денного перебування, зимові, мистецького та освітнього наповнення протягом року та вишкільні наметові табори.

Такими проєктами неприбуткових та державних організацій ми можемо позитивно впливати на цілі сталого розвитку в напрямках:

- Здоров'я — ментального та фізичного;
- Якісна освіта — через гру і неформальні методи пізнання науки та світу;
- Гендерна рівність та подолання нерівності - через рівний доступ до неформальної освіти, подорожей і здобуття навичок самозарадності, роботи в команді;
- Мир та справедливість — через поширення цінностей демократії, співпраці між середовищами громад, співробітництво бізнесів.

Ціль цієї роботи - дати інструмент, яким зібравши та очоливши команду можна організувати табори для українців по всьому світу, в першу чергу на теренах України для внутрішньо переміщених осіб та тих хто не може організувати у своєму регіоні, також це буде продуктом для згуртування української молоді в діаспорі, зокрема новоприбулих біженців від війни, продукт для інтеграції у нове середовище.

Прикладом інтеграції у середовище українців за кордоном є «Пласт-НСОУ» та діаспора, ми дізнаємося досвід з вуст Романа Ващука, що був послом Канади в Україні у 2014-2019 роках. Він народився і виріс у Канаді, де і вступив до організації [32], такі осередки були та існують в Німеччині, США, Австралії, Польщі та інших країнах де були українці. Середовище слугувало як школа українства, щоб зберегти традиції та історію, гуртувати співвітчизників. Крайній відомий приклад створення осередку українства - відкриття Українська домівка у Варшаві [33], де долучаються далеко не лише пластуни.

На сьогодні у 2022 році Пласт представлений у більшості країн Європи, найбільші осередки після 24 лютого у Великій Британії, Польщі, Австрії, Іспанії, мережею у Франції, Чехії, Швеції, Кіпрі, Литві [34] та інших країнах у меншій кількості. Цьогоріч силами українців переселенців та тих хто там народився було організовано 20 таборів Пласту лише у Польщі за підтримки Харцерів, що дало можливість потаборувати 1061 особі за 2 місяці [31], також

були проведені табори в Болгарії та Німеччині, Кіпрі [35], Іспанії [36], Італії [37], Австрії [38].

За словами Ганнусі Тимець [39] у Польщі функціонує 9 офіційних осередків (Варшава, Гданськ, Вроцлав, Познань, Краків, Одолянув, Люблін, Гошів Великопольський, Ряшів), та ряд малих незареєстрованих, що об'єднують 235 постійних членів віком від 6 років, та чергу у 260 дітей. За даними КПС Австрії [40] осередок у Відні станом на 25 грудня 2022 року налічує 150 членів, що об'єднані у 13 виховних частин - 2 юнацькі курені, 3 новацькі рої, 2 пташачі гніздечка, також троє членів у Зальцбурзі. У Іспанії організація Пласт представлений трьома осередками Валенсії, Сан Себастьяну та Мадриду [41]. Словаччина станом на 3 січня 2023 року має 2 активні пластові осередки у Кошиці та Братислава, а чисельний склад станом на грудень 2021 складав 59 осіб[42], оновлений чисельний склад буде опубліковано в кінці січня 2023 року.

Почуття патріотизму є однією з провідних цінностей, якими має володіти молода особистість [43, с.4], громадянин суверенної держави. Цінність допомагає відчувати свою приналежність до спільноти, без неї втрачається важливе мережування, турбота і довіра, відчуття важливості вкладу свого ресурсу в середовище, де вона живе поруч з іншими особистостями, колективна відповідальність особистості.

Провівши опитування зі 115 респондентів[44] з різних куточків України, серед яких 55 респондентів (47,8 %) є учасниками табору крайніх двох таборових років, 46 респондентів (40 %) були в ролі провладу таборів крайніх двох років, 14 респондентів (12,2 %) в ролі комендантів. Респонденти представляли такі організації як «Пласт-НСОУ», «Молодіжний націоналістичний конгрес» та «Спілка української молоді», усі три організації працюють в напрямку національно-патріотичного виховання.

Початком аналізу анкет стало дослідження актуальності теми та продукту дипломної роботи за п'ятибальною шкалою, де 1 - взагалі не погоджуюся, а 5 - повністю погоджуюся.

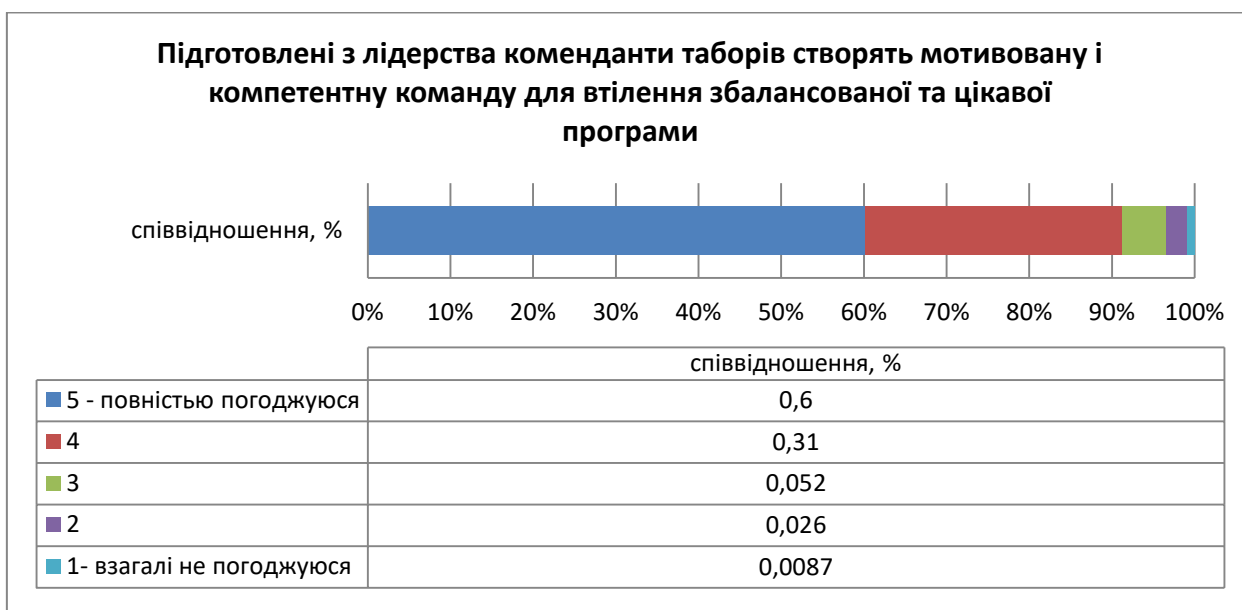


Рис.2.3.Розподіл оцінок згоди до тези 1.Джерело:[44]

Перше питання сформоване як теза «Підготовлені з лідерства коменданти таборів створюють мотивовану і компетентну команду для втілення збалансованої та цікавої програми» підтримано більш ніж 90% респондентів, що зображено на Рис 2.3., з чого можна зробити висновок, що вплив коменданта, як компетентного менеджера процесів та персоналу має великий вплив на команду та процеси.

Друге питання сформоване як теза «Команда організаторів є прикладом для наслідування учасників, що мотивує учасників у майбутньому брати на себе відповідальність долучатися до проектів, зокрема організації нових таборів» отримало підтримку у більш ніж 94%, зображено на Рис 2.4. Підтримка цієї тези респондентами свідчить про важливість пошуку і навчання членів команди для гарного прикладу для наслідування, що сприяє наступництву в команді та забезпеченні тяглості поколінь організації та реалізації проекту.



Рис. 2.4. Розподіл оцінок згоди до тези 2. Джерело [44]



Рис. 2.5. Розподіл оцінок згоди до тези 3. Джерело [44]

Третя теза «Якби був посібник з лідерства для комендантів таборів, що розглядає питання вдосконалення процесу відбору та наставництва команди, це допомогло б втіленню програми табору та мотивованої атмосфери» (Рис. 2.5.) отримала результат 71,3 % підтримують, що такий продукт, як посібник з лідерства буде корисним як для новачків у таборовому менеджменті та і для вдосконалення тих хто має власний попередній досвід у цій ролі, та є 21,75 %

респондентів, що мають однозначної підтримки чи заперечення, їх думки описані в додаткових коментарях в опитувальнику [44]:

- «Якби такий підручник читали б. Лише читання книг - не вдосконалить процес і мотивує атмосферу. Це лише один з елементів», - коментар, про те що підготовка не обмежується читанням, від Тараса Давидюка з Рівного, що був комендантів таборів і членом «Пласт-НСОУ», МНК, «Молодий Рух Рівненщини»;
- «Має бути посібник з організації табору, а не лише про лідерство коменданта. Надто теоретично може бути», - коментар Миколи Бігуса - референта КБ УПЮ «Пласт-НСОУ», експерта з національно-патріотичного виховання молоді та Тернопільщині, члена МНК та засновник «Української федерації самозахисту «СРУБ», про потребу додаткових матеріалів з організації табору, побуту й програми.
- «На мою думку, базована на моєму досвіді, добрий комендант виростає не через теорію (в такому випадку посібник), але через досвід. Вкоманді табору спершу варто стати добрим бунчужним - щоб відчувати дисципліну, порядок, поняття "наказ" та його виконання. Наступним кроком - стати добрим програмовим - вміти творити цілісну програму, відчувати групу, бути гнучким, щоб вносити зміни по ходу табору. Очевидно, що підручник може допомогти й однозначно буде корисний, але найважливіше: досвід проходження всіх щаблів - від таборовика (ройового/гурткового/курінного) і далі по таборовій ієрархії», - коментар Святослава Липовецького, що є публіцистом, членом Спілки Української Молоді та автор книг "Бандерівські оповідки", "ОУН (бандерівці): фрагменти діяльності та боротьби" та інші.
- «На особисто моєму прикладі, посібник би не вирішив питання, бо особистий досвід та Школі Булавних, бо практика спілкування з людьми в команді не зрівняється з теоретичними напрацюваннями.», —

коментар Ольги Михальської, що була коменданткою таборів рівня громади та країни.

З коментарів комендантів, які пройшли процес підготовки та реалізації табору, навчання і становлення лідером можемо зробити висновок посібник, як продукт роботи, був би актуальний для новачків, що стають лідерів команд і менеджерами проєкту, але лише читання не покращить процесів та мотивації в команди. Читачі потребують практики і набуття власних SoftSkills проживаючи власний досвід.

2.3.1. Чинники мотивації при сталому лідерстві

Серед низки питань до учасників таборів та членів команд було поставлене питання "Що на вашу думку спонукає членів провину доєднуватися саме на обраній, до коменданта в команду", для наочності розділили респондентів на дві групи, аби побачити які пріоритети мають респонденти в залежності від досвіду.

Виокремимо найчастіше згадані критерії учасників, які вони б обрали при зголошенні в команду ілюстровано на Рис. 2.6., зазначимо що це 42 особи, що не мали досвіду в команді організаторів таборів. Серед відповідей що було згадано лише одноразово респондентами є гарна комунікація в команді, новизна для власного досвіду, попередній досвід коменданта, можливість отримати допомогу та менторство, виклик та цікаві випробування себе.

Для другої групи з 33 респондентів, що вже мали досвід бути в складі організаторів, озвучені такі складові що підвищують бажання зголошуватися в команду зображено на Рис. 2.7. Також є фактори, що згадані одноразову як стимули доєднатися до організації — учасники табору (вік, географія, рівень знань), поради.

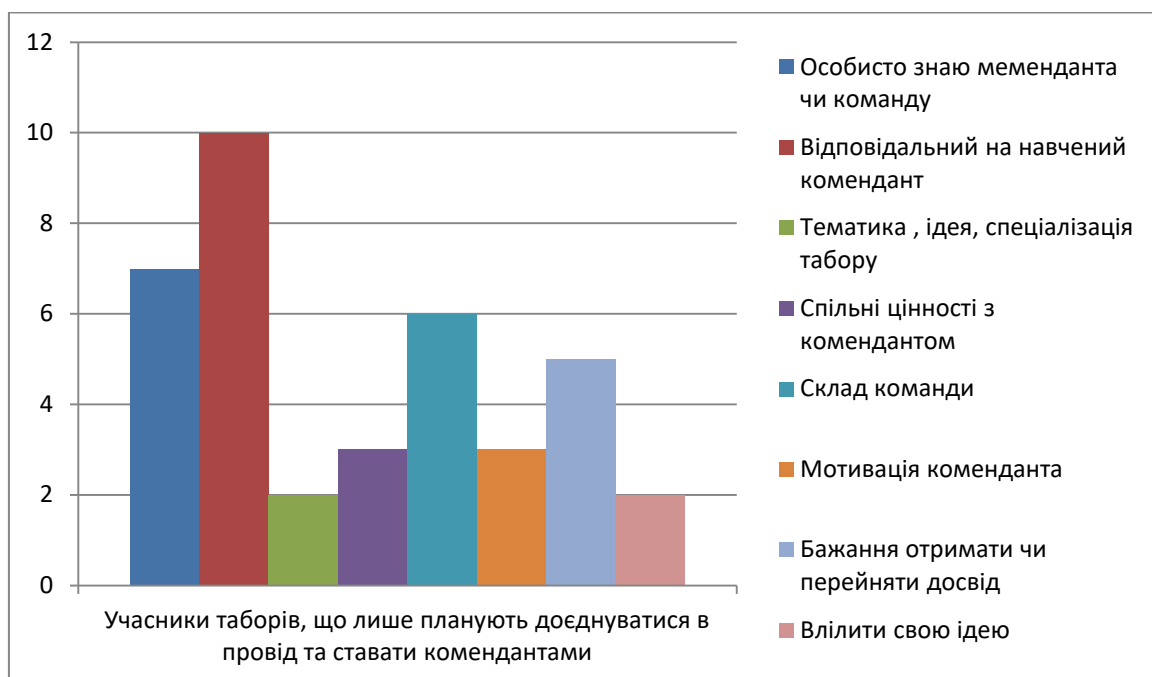


Рис. 2.6. Найпоширеніші мотивації доєднутися в таборову команду, тих хто ще не мав досвіду. Джерело: [44]

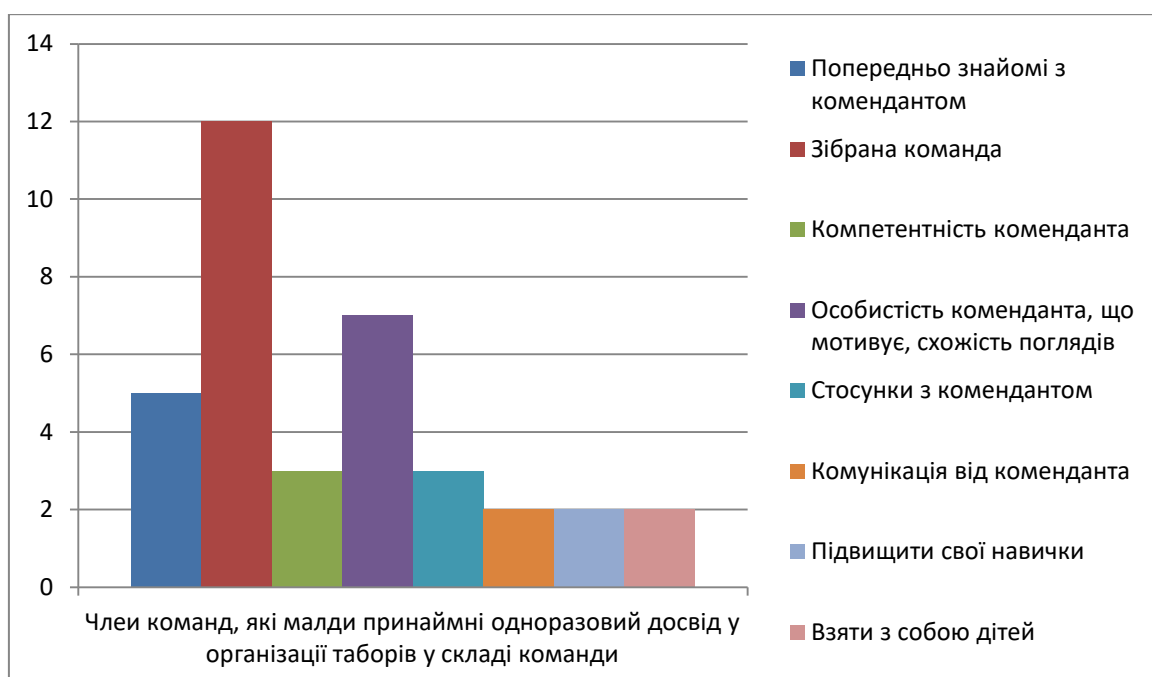


Рис. 2.7. Найпоширеніші мотивації доєднутися в таборову команду, тих хто вже мав досвід. Джерело [44]

Наступним етапом аналізу є бажання організувати табори у найближчі три роки. Для цього в опитник було додано питання про оцінку свого бажання за п'ятибальною шкалою у найближчі три роки спробувати себе в ролі

комендантів, а також відкриті відповіді, чому б вони це хотіли б і що їх зупиняє. Аналізуючи відповіді ми дізнаємося про болючі точки, страхи та очікування потенційних менеджерів молодіжних вишкільних таборів пов'язаних з комендантством і лідерством в таборній команді.

Було проаналізовано 101 опитника респондентів (Рис. 2.8.), що були в ролі таборової команди та учасників табору, але не мали досвіду комендантства.

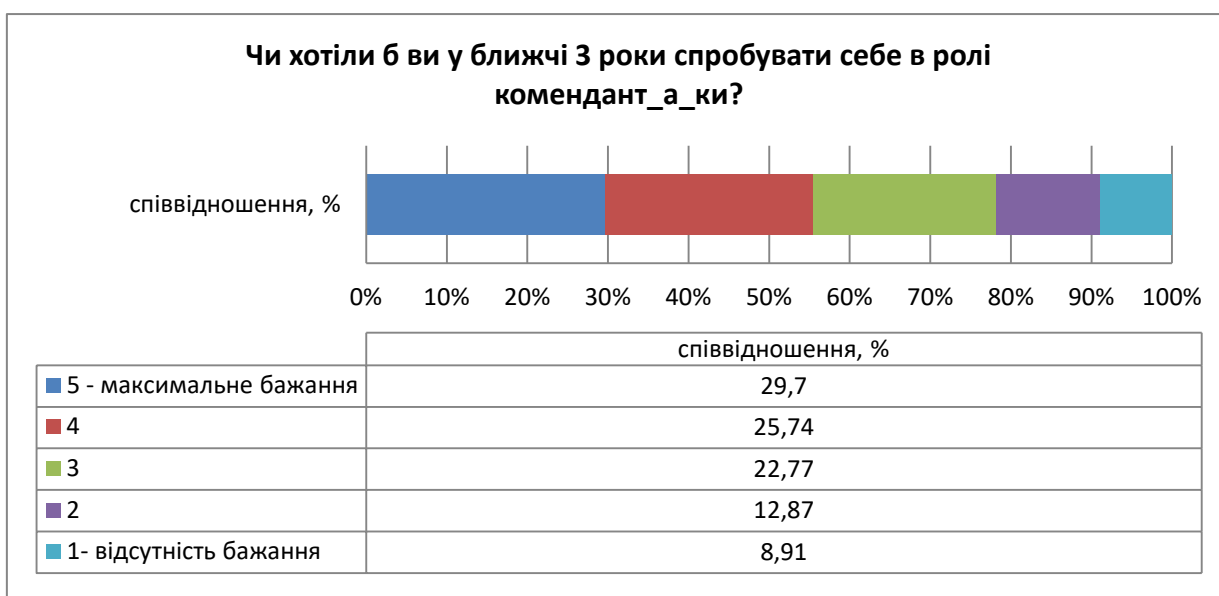


Рис. 2.8. Розподіл оцінок бажання спробувати себе в ролі комендана.
Джерело: [44]

Саме тим хто оцінив своє бажання на оцінку від 3 до 5 балів буде корисна робота і ми можемо їм допомогти стати компетентним і впевненим лідером таборової команди і менеджером проєкту.

Для подальшого аналізу кореляції бажання спробувати себе в ролі менеджера табору на оцінку було виділено вікові групи - 14-17 років (41 респондентів), що за три роки потенційно можуть бути комендантами локальних таборів. Серед цієї вікової групи 17,1% оцінили своє бажання спробувати себе в ролі менеджера табору на оцінку 5, 29,3% оцінили на 4, 36,6% на оцінку 3;

- 18-24 років (35 респондентів), це молодь що не має зазвичай ще сім'ї, вчиться в вищих навчальних закладах. Ця група має 57,5% тих хто оцінив своє бажання спробувати себе в ролі менеджера табору на оцінку 5, 4 - 20%, 3 - 11,4%;

- Вік від 25 і старше (10 осіб), дали оцінку бажання спробувати себе в ролі менеджера табору на 5 - 10%, оцінка 4 - 40%, оцінка 3 - 20%;

Далі було проведено розділення вікових груп на менші відрізки, щоб побачити детальну залежність віку і бажання спробувати себе в ролі менеджера табору, що зображено на Рис. 2.9.

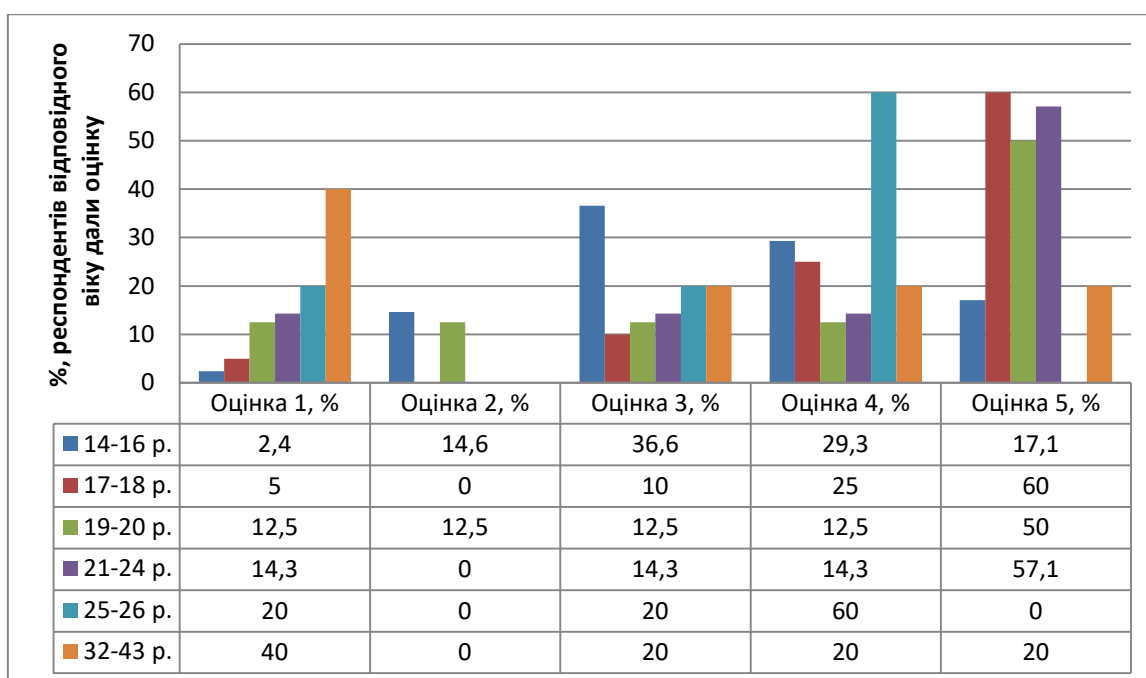


Рис. 2.9. Оцінка бажання спробувати себе в ролі коменданта.

Джерело: [44]

Робимо висновок, що вік 17-26 років мають найбільше бажання спробувати себе в ролі менеджера табору, адже сума частки тих хто оцінив бажання оцінкою 4 та 5 не менше 60%.

Далі робимо спостереження щодо оцінки респондентів своїх навичок та бажання у найближчі 3 роки обійняти роль коменданта таборів проведено підрахунок — взято респондентів від 14 років, що ще не були в ролі коменданта і оцінюють своє бажання обійняти цю роль від 3 до 5. Підрахунки

зображені на Рис. 2.10. і Рис. 2.11. до навичок «вміння працювати в команді» та «вмієш ти вирішувати конфліктні ситуації та проблеми» відповідно.

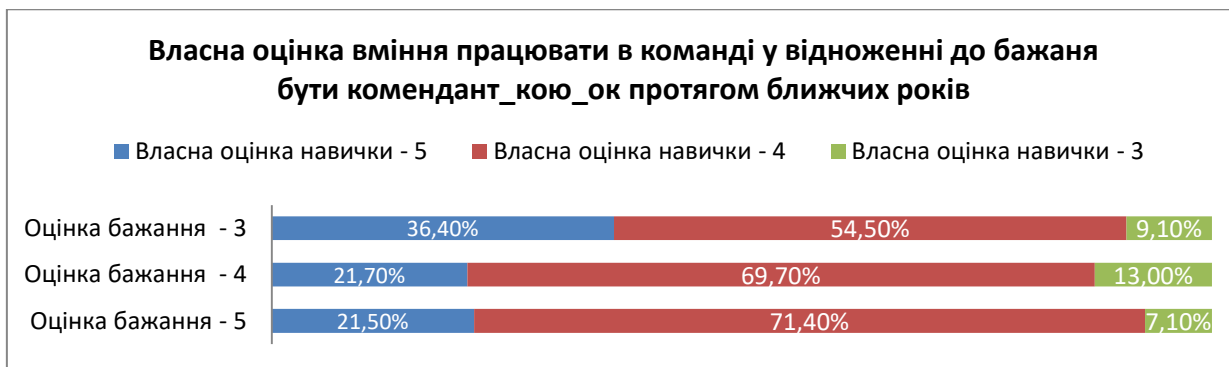


Рис. 2.10. Відношення оцінки навички до бажання лідерства. Джерело [44]

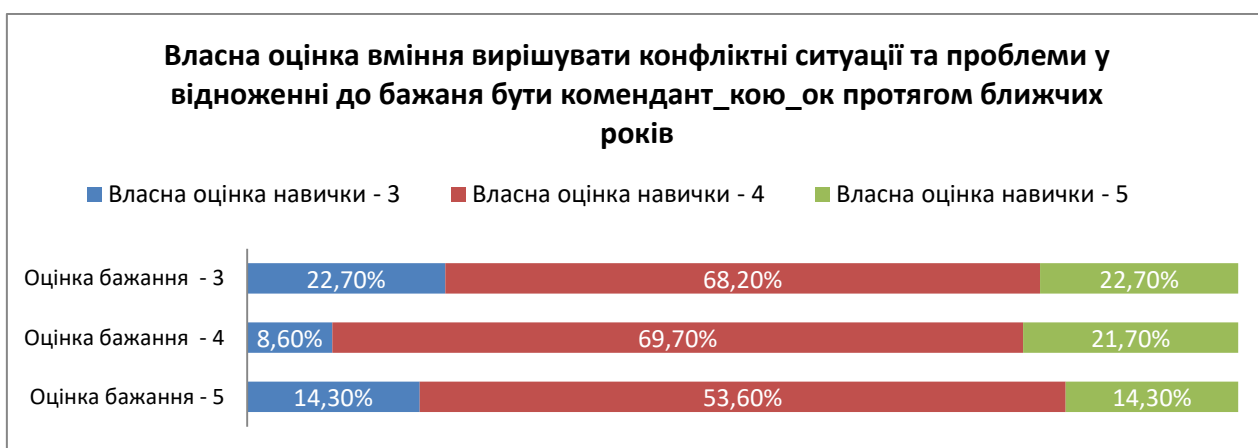


Рис. 2.11. Відношення оцінки навички до бажання лідерства. Джерело [44]

Серед тих хто пройшов опитування й оцінили своє бажання ставати комендантами на 1-2 бали видна тенденція про те що вони бояться відповідальності, не хочуть витратити відпустку так стресово, переконання, що забирає багато часу, а що їх мотивувало долучатися до цього - особисте запрошення, знайомі люди, час проведення.

Серед тих хто оцінив на 3 своє бажання стати комендант_кою_ок — мають намір і відчувають цікавість, але переймаються не мають достатньо досвіду, але в майбутньому такий ріст їх цікавив би, наразі пробують дослідити інші ролі в таборовій команді. Також причиною невпевненості є

наслідки війни, втрата рідного регіону таборування, роз'їзд по світу вихованців, тривожність, страх майбутнього.

Визначимо найпоширеніші бар'єри внутрішні та зовнішні для становлення комендантом табору у потенційних кандидатів.

Внутрішні бар'єри:

1. Сором'язливість;
2. Страх великої відповідальності за організацію (репутаційна та за життя учасників);
3. Страх поганого результату і марної праці, результату меншого за очікування;
4. Усвідомлення об'єму часу та сил, що потребуються вкласти;
5. Велике психологічне навантаження
6. Відсутність лідерських навичок;
7. Відсутність або нестача навичок управління людьми;
8. Не цікавить, через велику кількість таборів у минулому;
9. Вплив наслідків війни на психологічний стан;
10. Подобається бути учасником, а не організатором;
11. Подобається бути членом команди, а не очолювати її;

Зовнішні бар'єри:

1. Брак досвіду;
2. Вік (неповнолітній вік);
3. Нестача часу на відпочинок і сім'ю;
4. Недостатня авторитету для очолення команди;
5. Зруйновані плани через війну, відсутність цілком безпечного місця на теренах України в час війни;

Що мотивує людей організовувати табори:

1. Підібрати команду для себе (гарна комунікація в команді та кваліфікованість/компетентність, розуміється в своїй справі);
2. Показати свої лідерські навички та вивести на новий рівень;
3. Якісний продукт;

4. Відродження куреня(актуально для членів «Пласт-НСОУ» та гуртків військово-патріотичного виховання «Джура»);
5. Передати чар пластування (актуально для членів «Пласт-НСОУ»);
6. Прокачати свої softта hardskills;
7. Емоції;
8. Реалізація ціннісного наповнення та цікавої насиченої програми для учасників;
9. Реалізація проєкту враховуючи всі помилки з минулого власного досвіду;
10. Побачити табір з іншого ракурсу;
11. Втілити свої унікальну ідею;
12. Створити середовища для нового покоління, для дослідження себе, розвиток лідерства, фізичних і розумових навичок;
13. Спробувати себе у ролі керівника;
14. Підібрати учасників;
15. Досвід для кар'єри поза організацією;
16. Вкласти ідеологічний зміст, що проросте;
17. Суспільна значущість, відчуття впливу,
18. Розвиток української молоді.

2.4. Принципи та ключові засади національно-патріотичного виховання в контексті вишкільних таборів

За роботою Ірини Пархоменко [45] про патріотичні табори, за скаутською методикою, яку перейняли згодом «Пласт-НСОУ», патріотична гра «Джура», МО «Молодіжний націоналістичний конгрес», МО «Національний Альянс», ми можемо виокремити ідейні засади табору та фундаментальні принципи на яких базується процес, зокрема і табору Коловрат, менеджером якого Ірина Пархоменко була менеджером з 2004 по 2007 рік, а автор роботи був менеджером з 2019 по 2021.

Ідейні засади вишкільного табору [45, с.10] є:

- патріотизм — головна засада таборового життя. Структура табору по своїй суті віддзеркалює принципи організації на військовій ієрархії Української повстанської армії, на таборі використовується українська мова.
- самозарадність — одним з пріоритетних напрямів виховання на таборі є самовиховання. Учасники табору самостійно налагоджують роботу табору, беруть безпосередню участь у приготуванні їжі, прибиранні таборової території, організації та проведенні таборових заходів (ватри, конкурси, змагання). Провід табору виступає в ролі фасилітаторів, спостерігачів, що лише направляють дитячу енергію у потрібне русло.
- відповідальність — межі самостійності підлітків породжують їх відповідальність за дії та бездіяльність перед іншими учасниками та членами Проводу. Відповідальність регламентується заходами заохочення та заходами виховання впливу.

Фундаментальні принципи [45, с.10] вишкільного табору:

- Принцип праці — важливим є переконати дітей, що тільки вони, своєю працею й зусиллями як думки, так і тіла творять таборове життя. Це переконання мусить спиратися на самостійність праці учасників табору під час підготовки та ведення таборової програми. Безпосередня участь членів табору у його творенні викликає у них здорове розуміння потреби праці, її значення у суспільно-громадському житті та вірний до неї підхід.
- Принцип гри — праця в таборі ведеться через гру й вправу. Праця через гру не стає легшою, тільки через радісне її сприймання краще виховує. Праця і гра, гра і праця це в таборі дві незамінні виховні цінності, однаково важкі, вимагають однаково зусиль. Гра в таборовому вихованні це не є розвага, дозвілля. У таборовій грі, подібно, як у праці, виграє об'єктивно найвартісніший.
- Принцип романтики — життя в таборі на природі манить молодь своєю романтикою. Ця романтика окреслюється таємною боротьбою та

змаганням з незнайомим, новим світом, що оточує таборовика. Сьогодні спека й спрага, завтра холод і злива, буря з громом, - це різні прояви стихії природи що ми їх мусить таборовик протистояти силою духу та тіла.

- Принцип спільноти — молодь гуртується у таборі мов у широкій родині, всі живуть однаковим життям, спільно господарюють таборовим майном. Духовне споріднення братерськість, свідомо карність та рівність накладають на всіх однакові обов'язки праці й всіх зобов'язує один таборовий правильник.

Методи національно-патріотичного виховання запропоновані у «Посібник організатору та інструктору військово-патріотичного виховання молоді»[19, с.10–11], а саме:

- Особистий приклад наставника/інструктора/провідника;
- Переконавання, передбачає вплив на свідомість, почуття, волю особистості, цінності;
- Методи самовиховання — цілеспрямоване опанування навичками та систематизація знань, задля вдосконалення зон розвитку позитивних навичок та подолання негативних якостей;
- Стимулювання — реалізується в змагах і вправах;
- Залучення живих борців за волю Україну ХХ століття та сучасної російсько-української війни;
- Робота в командах, а саме робота в сталих групах, що формує інтуїтивне відчуття один-одного та навички командної взаємодії;
- Методи самовиховання — цілеспрямоване опанування навичками та систематизація знань, задля вдосконалення зон розвитку позитивних навичок та подолання негативних якостей;
- Самопідготовка — процес активної підготовки та самовдосконалення Реалізується через самостійне навчання, самоконтроль та виконання власних зобов'язань, бажання раціонально розпорядившись вільним часом присвятити його справі.

- Проектний — заохочення досвідчених вихованців до формування своїх груп і втілення користуючись проектним методом діяльність групи. Можна сформувати в послідовність: формування команди, постановка цілей, аналіз умов, обставин, потреб, вироблення алгоритму дій та плану досягнення цілей, підготовка проєкту, реалізація, підсумки (аналіз результатів, відзначення успішності, святкування)
- Екстримальні умови — можуть розкрити людину у стресових умовах, перевірка здатності мобілізуватися, як буде використовувати знання і навички, через подолання викликів, страху, як проявить волюві якості.

Спеціалізації пластових таборів[46, с.40] — це додатком до основної програми пластового самовиховання програма знань, умінь та навичок (вмілостей) в певній галузі пластування; спеціалізації є двох типів — життя в природі (наприклад морське, летунське, мандрівне, мистецька та інші форми спеціалізованого пластування) і життя в суспільстві (міжнародна, організаційна, соціальна та інші види адміністративних служб).

Спеціалізоване пластування є додатковою частиною пластової виховної системи й розраховане на юнацтво, що вже досягнуло пластове вироблення і готове приступати до відповідної третьої проби. [46. с.41]

Перелік спеціалізацій [47]:

- Спортивна — навчання та практика спортивних ігор та індивідуальних видів спорту, популяризація активного відпочинку;
- Летунські — вивчення основ аеродинаміки, парапланеризму, дельтапланеризму, навчання управління безпілотними літальними апаратами, історія української авіації;
- Морські — практичні заняття з віндсерфінгу, каякінгу, ходіння на катамаранах, вивчення історії українського флоту;
- Мистецькі — освоєння різних мистецьких технік, вивчення історії українського мистецтва.

- Етно спеціалізація — вивчає та популяризує українські звичаї та традиції, ознайомлення з побутом, одягом та міфологією;
- Лижні — навчання і популяризація їзди на лижах, сноубордах, зимове мандрівництво;
- Альпіністична — організація таборів та навчань з скелелазіння;
- Архіологічна — ознайомлення з історією, популяризація краєзнавства, експедицій, дослідження джерел та розкопок;
- Кінне пластування — ознайомлення з історією та традиціями українського козацтва і верхової їзди;
- Екологічна — вивчення засад і принципів екології, популяризація цінностей та стилю життя з турботою про довкілля;
- Велопластування — популяризація та дослідження України подорожуючи велосипедом, плекання безпеки дорожнього руху і переміщення велогрупою;
- Мандрівнича спеціалізація — пішохідний туризм, популяризація дослідження природі краю;
- Військова спеціалізація — ознайомлення з історією та традиціями українського війська, ознайомлення з основою поведінки зброєю, вогневої підготовки, медицини, тактики, рукопашного бою;
- Спеціалізація рольового руху — спільнота любителів художньої та історичної літератури. В центрі уваги — твори присвячені середньовіччю та вигаданим світам зі схожим життєвим устроєм [48].

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО ЛІДЕРСТВА ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МОЛОДІЖНИХ ВИШКІЛЬНИХ ТАБОРІВ

3.1. Підбір і розподіл ролей в команді для забезпечення сталого лідерства молодіжних вишкільних таборів

Провід походить у таборівій термінології від Української повстанської армії, що означає «провідники», ті хто своїм прикладом ведуть за собою та інструкціями модерують процес. Провід табору є прикладом для наслідування учасників.

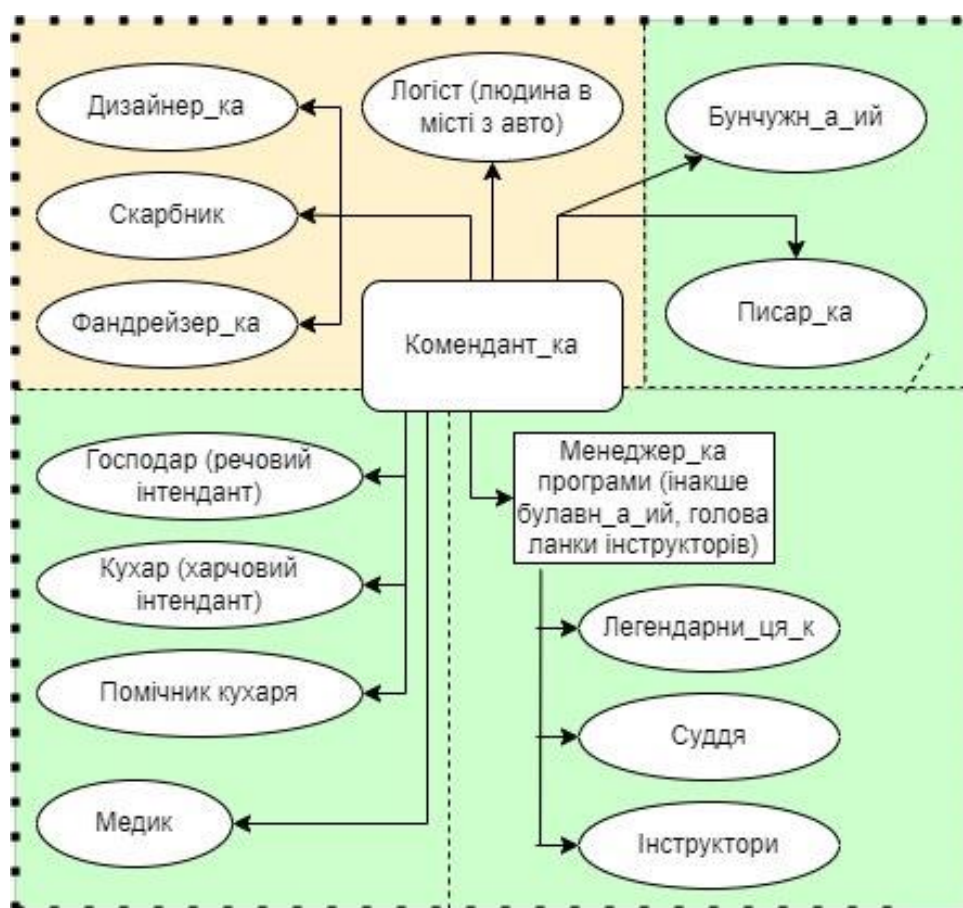


Рис. 3.1. Структура складу проводу табору.
Джерело: власна розробка автора

Структури Проводу ілюстровано на Рис. 3.1., де верхня ліва частина — це члени проводу, які беруть участь у плануванні, але можуть бути не залучені у проведення безпосередньо табору. У лівій нижній частині малюнку зображені посади які назвемо посади-забезпечення, вони мають мінімальний

контакт з програмою та легендою, але все ж є їх частиною. У правій нижній частині посади пов'язані з плануванням та реалізацією програми. Верхній-правий кут члени проводу що мають безпосередній контакт з учасниками, писар до то табору, а бунчужн_ий_а протягом усього проведення.

Проводу цінно пройти на власному досвіді роль учасника, таким чином вони краще розумітимуть суть усі процеси та психологію вишкільного процесу на собі. Всі члени проводу у відношенні до учасників на початку табору застосовують, за виключенням бунчужного, демократичний тип лідерства поєднуючи його з рештою типів лідерства за Максом Вебером, поєднуючи задля отримання максимальної користі з рештою типів:

- у випадку квестів чи командних задач - демократичний тип;
- ситуації, що загрожують безпеці чи груповій динаміці - амбіційний тип лідерства “роби як я раз, роби як я два”;
- для рефлексій в колі групи чи вирішенні конфлікту — лідер-компаньон;
- для індивідуальних бесід з учасників, з приводу особистісних викликів чи підвищення лідерства самих учасників тип лідер-тренер.

3.1.1. Загальні поради з лідерства команди

Комендант табору (далі комендант) - керівник проекту, що несе пряму відповідальність за всі етапи підготовки й проведення, відповідальний за команду й учасників, безпеку і результат.

Комендант є очільником усіх процесів, він чи вона не має безпосередньо бути залученим до усіх ділянок, але має знати тонкощі виконання. Робота коменданта — допомогти долати перешкоди, а головне приймати остаточні рішення.

Компетенції коменданта:

- Досвід таборування в ролі учасника та проводу табору;
- Безумовний авторитет серед таборової команди;
- Самомотивація і бажання реалізувати якнайкраще проєкт;
- Навичка делегування та контролю завдань;
- Вміння модерувати наради та рефлексії;

- Навичка публічних виступів;
- Стресостійкість до надзвичайних ситуацій.

Обов'язки коменданта до табору:

- Формування ідеї про табір.
- Підбір команди проводу.
- Моніторинг виконання реченців завдань.
- Проводить наради з проводом.
- Представницька роль для партнерів та донорів, за відсутності фандрейзера.
- Контроль виконання делегованих завдань.

Обов'язки коменданта під час табору:

- Досвід таборування в ролі учасника та старшини;
- Безумовний авторитет у станиці та серед таборового проводу;
- Горіння і бажання реалізувати якнайкраще;
- Навичка делегування та контролю завдань;
- Модерація нарад перед і на таборі.

Обов'язки коменданта після табору

- Написання звіту про проведення табору;
- Звіт донорам.

Комендант на таборі обіймає посаду лідера і має три варіанти як отримав цю роль:

- Формальне лідерство, де його призначила організація або підрозділ в обличчі референтури (в пласті це може бути, наприклад: референтура УПЮ чи УСП, військова референтура або морської чи літунської спеціалізації, референтура крайового табору як КВМТ «Говерля» або КВТ).
- Неформальний лідер коли є команда обирає визнавши компетентність особи бути очільником групи;

- Поєднання формального і неформального лідера, коли людина наважується зробити проєкт прирікає себе формально, але люди що зголошуються в команду легітимізують менеджера як неформального лідера, що має управлінські навички і авторитет.

Як комендант знаходить собі команду:

- Команду отримує її зверху по ієрархії.
- Комендант сам шукає і підбирає собі команду, чим забезпечує закриття усіх необхідних на свою думку ділянок роботи.
- Команда вже сформована завчасно серед неї просто обирається той хто цього разу вестиме.

Бунчужний отримує роль старшого брата або сестри на таборі для учасників, мінімально емоційний і точний у своїх інструкціях. Обов'язки цієї ролі це дотримання рамового розкладу дня, дисципліна на таборі, передача інструкцій від проводу до учасників, безпека під час реалізації програми, з цим пов'язаний тип лідерства - амбіційний, тобто “роби раз, роби два”. Детально компетенції та обов'язки розписано у таблицях Додатку А та Додатку Б.

Господар — посада відповідальна за облік та стан матеріального забезпечення.. Лідерство цієї посади в плеканні охайного та ощадного користування табором. Господар видає інвентар, яких потребують учасники, зокрема спальники чи сокири, де його робота проінструктувати по техніці безпеки та користування, показувати своїм прикладом.

Писар табору — посада з якою учасники мають найбільше контакту перед табором, бо він/вона має з ними перший контакт, проводить співбесіду та готує до виїзду, а у день виїзду перші зустрічають

Порада з лідерства для писаря:

- Намагатися мотивувати учасника якнайкраще підготуватися до табору.
- Бути амбасадором табору до зустрічі учасників з іншими членами проводу.

- Якщо учасники потребують підтримки застосувати тип лідерства лідер-тренер, дізнатися чим живе учасник, його мотивацію участі в таборі та як його чи її можна підсилити.

Програмник (також мають назви булавн_ий_а, голова ланки інструкторів) — посада відповідає за програму, її планування та реалізацію, є другою людиною в реалізації табору. Булавна, що є синонімом до програмни_к_ці, може не мата безпосередньо контакту з учасниками, але її обов'язки — комунікація з інструкторами та запрошеними лекторами, координація програмних процесів, що потребує:

- Легітимізації в очах команди внаслідок досвіду.
- Високий рівень навички комунікації, для координації інструкторів, гостей
- Високий рівень стресостійкості у випадках форс-мажорів для коригування програми.

Виховник у свідомості юнака це: джерело емоційного тепла та підтримки, влади, розпорядник покарань та заохочень, зразок, приклад для наслідування, втілення мудрості та найкращих людських якостей, старший друг, - так описує виховника в статті «Виховник і юнацтво» [49, с.11-15].

Виховник завжди пояснює мотиви своїх вимог і заохочує підлітків до їх обговорення, прислухаючись до думки юнака.

3.1.2.Посада кухаря в контексті молодіжного вишкільного табору

Майже кожен з учасників побуває мінімум один раз на чергуванні кухні - де матиме добу аби отримати враження від харчового інтенданта та його помічника. Саме на кухні учасники мають час спілкуватися між собою в середині гуртка поки виконують роботу чергового (нарізають інгредієнти чи миють посуд). В цей момент кухар виступає модератором процесу, вчителем куховарення, адже більшість учасників не вміють готувати, через відсутність досвіду в повсякденні вдома. Кухар має щоразу з новою групою

налаштовувати контакт і делегувати роботу, аби всю роботу, за виключенням небезпечної для здоров'я та життя. Кухар є менеджером кухні.

Ціновим що саме на кухні з допомогою інтенданта можна спостерігати за проявленням лідерським потенціалом в учасників в середині групи. Корисним буде спілкування кухаря з учасниками неформально під час рутинної роботи, а саме - дізнаватися враження про активності минулого дня чи від табору загалом, дізнаватися про групову динаміку та історії учасників про їх побутове та таборове життя. Також на кухні можна спостерігати за передачею досвіду між учасниками, для навчання та оптимізації процесів, досвідом та навички здобутими вдома чи з попереднього досвіду таборування.

3.1.3. Поєднання посад у процесі планування та реалізації вишкільного табору

В таборовій команді є посади, які можна поєднувати з іншими, також є які категорично не рекомендується поєднувати між собою для мінімізації не виконання якоїсь з ланок.

Голова кухні та бунчужний на етапі реалізації не мають мати інших посад, бо кухар це посада відповідальна за прийоми їжі що є джерелом сил учасників, своєчасність і якість приготування впливає на таборовий розклад і таймінг, це точка в програмі, якою не можна жертвувати і є не поганим тоном переносити без критичності. Бунчужництво вимагає цілодобової присутності з учасниками і зосередженості на ролі.

Лікаря можна поєднувати з будь-якими рештою посад, зокрема помічники кухаря, інструктори, писар.

Дизайнера, фандрейзера і скарбника може обіймати будь-хто на етапі підготовки окрім писаря, бо він має найбільшу частку роботи до табору. Своєю чергою не раджу комендантам набиратися цих посад, бо це відволікає від основної задачі модерації та контролю процесів підготовки.

3.2. Організація командної роботи як елемент сталого лідерства

Крок до продуктивної збірки — коменданту провести бесіду, аби отримати кредит довіри і теплий перед-контакт. Співбесіда важлива на моменті підбору команди, аби переконатися чи схожі цінності у вас, дізнатися чим живе людина, яка робота вдається найкраще, і навпаки яка робота буде обтяжливою і сприятиме демотивації. Приклад питань співбесіди у Додатку Г.

За умови що команда не знайома між собою варто подбати щодо заочного знайомства - вислати кожному список Проводу в посиланнях на сторінки в соціальних мережах кожного, аби вони дізналися хто чим живе.

Перша нарада проводу, слугує формальним стартом команди, особливо у випадку якщо ви цю команду вперше збираєте докупи. На першій збірці, яка б вона не була наживу чи онлайн її можна почати з того що привітати з тим що всі зібралися і на правах лідера команди озвучити свої очікування від табору на від роботи команди, свої власні цілі. Після чого запропонувати кожному представитися, поділитися своїм таборовим досвідом та своєю цікавинкою та очікуваннями цілями щодо табору. Якщо команда бачиться вперше, не знайома попередньо, є складність розкрити кожного як талановиту особистість, ця робота лягає на модератора, це може бути комендант або запрошений фасилітатор.

Кожна подальша збірка має мати план обговорення, оголошений завчасно і закріплений у чаті команди або на фізичній стіні організації, до якої у всіх є доступ, аби у членів команди був час підготуватися, актуалізувати підсумки минулої збірки, додати теми на обговорення, приклад тем додаток у таблиці 3. Дата і час кожної наступної збірки рекомендується оголошувати за тиждень і нагадувати за пару днів до події, це забезпечує бронювання членами команди відрізок дня і присвятити його саме роботі по табору. Приклад тем на збірки - Таблиці 3.1.

Таблиця 2.1.

Приклади тем до обговорення на збірках проводу до табору

Тема збірки	Наповнення
Перша збірка	Знайомство Обговорення мети і візії організації табору Формування очікувань та особистих цілей Оголошення хто які посади займає в провіді, та обов'язків
Друга збірка	Обговорення легенди Обговорення цінностей команди і що вкладаємо в учасників
Третя збірка	Обговорення кошторису, мерчу, витрат і вкладки
Регулярні подальші збірки	Розподіл нової роботи та реченець. Проміжні звіти про виконання. Планування презентацій у навчальних заходах, публічних заходах.
Передостання збірка (за тиждень до табору)	Проговорити таборові обов'язків Правил поведінки та субординації Стан терену табору
Остання перед таборова (бажано очно за два дні до початку табору, всі в одному місці)	Обговорення детального плану перших двох днів табору Проговорення погруження учасників в легенду табору Алгоритм зустрічі учасників на терені та першого чергування учасників, екскурсії таборовим тереном Обов'язкове командотворення

Джерело: власна розробка автора

Щодня проводяться наради усього проводу після закінчення таборової програми учасників і оголошення нічної тиші. Вечірні наради проводу модерує комендант, раджу піклуватися про провід, перед тим як розмовляти про справи - запитати у своєї команди як вони почуваються, пригостити їх часом поставленим завчасно ще під час вечірньої програми і смаколикком, можливо хто голодний - нагодувати.

Далі спитати про спостереження протягом дня, можливо кого з учасників треба підтримати або навпаки поговорити в чотири ока віч-на-віч. Далі розпочинати обговорення закінченого дня і можливо що треба коригувати.

Далі обговорити наступний день, де комендант надає слово програмни_ку_ці та писар_ю_ці що зачитують рамовий порядок дня, розповідають хто і коли приїздить з лекторів, або хто де бере відповідальність за блок (програма обговорюється і затверджується за місяць-два до табору), але можуть виникнути корективи або перестановки.

В кінці дякуємо один одному і розходимося, щоб виспатися.

В правилах наради раджу:

- Не переходити на особистості.
- Не затягувати обговорення.
- Слово для висловлення надає комендант;
- Кухар готує попередньо чай чи каву, щоб потішити і зігріти присутніх.

До нічних нарад проводу раз у два-три дні можна долучати лідерів груп (гурткові або сотники), аби дізнатися про їх досвід в групі:

- Як вони переживають перемоги і поразки.
- Як проходить знайомство і шторм в команді.
- Дізнатися про закоханості та конфлікти.
- Враження команд про програму сьогоднішнього і минулого дня.
- та інше

Таким чином провід може

- Контролювати мікроклімат команди та їх групову динаміку.
- Показувати гуртковим що вони є важливими і їх думка допомагає проводу ставати краще.
- Дає розуміння коменданту і програмни_ку_ці, які корективи внести в програму чи поведінку проводу.
- Давати цінні поради щодо гуртка і його розвитку, вирішення конфліктів.

Варто розуміти що сьогоднішні лідери груп у наступні роки можуть стати таборовими колегами в складі проводу, такими запрошеннями випити з проводом чаю і розповісти про спостереження - ви забезпечуєте тяглість поколінь і групове менторство.

3.2.1. Лідерство учасників у реалізації сталого лідерства

На таборі плекається дух братерськості в групах та серед колективу табору. В кожній групі. Лідерства в команді серед учасників допомагає їм

вчитися брати відповідальність за результат, вчитися переживати поразки та перемоги, рефлексувати.

Лідери груп в різних виховних системах зветься по різному: гурткові за замовчуванням у Пласті, рої у козацтві та військово-патріотичній системі «Джура», сотники на крайовому мандрівному вишкільному таборі «Говерля», капітан у спортивних та оздоровчих таборах, та інше назовництво

Способи отримання лідерства в групі:

Перший формальний, коли провід обирає серед групи особу, яка на їх думку могла б з цим якнайкраще справитися, це може бути учасник з більшим життєвим досвідом внаслідок віку чи свого дозвілля та навичок, або учасники, що пройшли табір у минулі роки, показавши гарні результати. Такий спосіб працює на таборі «Коловрат», внаслідок того що учасники не знайомі між собою, з різних середовищ та населених пунктів Сумської області, а вже з перших хвилин треба сформувати команду

Другий спосіб це коли учасники самостійно обирають лідера в середині команди, спираючись на попередній досвід, вміння самопрезентації, або кого це найменш обтяжує. Такі вибори можуть проходити як в сталому колективі, так і в новому на етапі знайомства. Так часто відбувається на тренінгах і короткочасних заходах.

Третій спосіб це коли провід обирає лідера, а учасники самі мають змогу обрати до кого вони хочуть зголоситися. В цьому випадку провід зацікавлений прорекламувати лідера, аби його група була наповнена. Така система працює на КМВТ «Говерля», та КВВТ «Легіон».

Лідерство на таборі може бути не на весь термін, за умовами табору воно може передаватися, аби кожен в групі мав можливість спробувати себе у цій ролі.

На таборі система, що інструкції від проводу до учасників передаються через бунчужного, який має 2 опції: зібрати увесь табір і зробити оголошення назагал, або зібрати лише лідерів команд, в пласті це гурткові, аби передати всю інформацію їм, а вони поширять у свої гуртки, по вертикалі.

3.2.2. Делегування при досягненні цілей

Делегування є важливим, адже час — надзвичайно важливий ресурс, тому це надважлива навичка успішного управлінця.

Якщо поглянути на делегування зі сторони управління людським потенціалом, це необхідно для зрощування кадрів і надання їм відчуття власної цінності та вкладу у спільний процес.

Делегування допомагає у процесі наступництва, коли особа що скоро піде з посади чи команди передає поступово свою роботу наступнику, що перейме її згодом, супроводжуючи контролем та менторством.

Через те, що комендант на таборі несе пряму відповідальний за функціонування усього табору, першим процесом делегування є розподіл ролей відповідно до сфери відповідальності, приклад розподілу роботи в часових проміжках описано в таблиці в Додатку Б. Делегування ролей та відповідної роботи має відбуватися до відповідних компетентностей, описані в Додатку А, це забезпечить якнайкраще виконання.

На етапах планування та підготовки, комендант, як менеджер може делегувати додаткові завдання пов'язані з операційною роботою, зустрічами, дзвінками, порівняння ціни чи моніторингу логістики. На таборі члени проводу можуть делегувати завдання учасникам, але несе відповідальність особисто делегуючий.

Принципами делегування, яким має дотримуватися як комендант, так і кожен член команди який делегує роботу іншим:

1. Пересвідчитися що людина що приймає завдання здатна виконати, має відповідні компетентності, знання.
2. Контролювати частіше і ретельніше менш досвідчених у виконанні, давати більшу свободу в роботі для більш досвідчених.
3. Пояснювати завдання детально і перевіряти чи правильно людина що отримує завдання зрозуміла. Правильне розуміння очікування кінцевого результату — економить час. Для цього можна попросити пояснити своїми словами чи намалювати, для звірки уявлень. Якщо результат

фактичного виконання збігся і навіть перевершив, залучені особи почуватимуться впевненіше.

4. Обґрунтовувати користь виконаної роботи, або підлеглі чи колеги знати як виконане завдання і їх вклад вплине на проєкт і відчували необхідність зробити все у кращому вигляді та вчасно, не підвівши колектив. Ніщо не вбиває більше мотивація як безглузде виконання роботи. Корисність породжує самомотивацію.
5. Не забирати делеговане завдання. Це правило діє як не забирати поки воно не буде виконано, бо таким вчинком менеджер показує невіру у досягнення результату у визначений термін та якість, це негативно впливає на самомотивацію колеги, а також може надати почуття приниження в команді. З іншої сторони делеговане завдання не віддається з ініціативи виконавця, делеговане залишається таким після прийняття. Виключення, коли людина фізично не може виконати завдання внаслідок своїх обставин, тоді завдання має бути коректно делеговане іншій людині, за рішенням пояснені причини новому виконавцю.

Робота з реченнями є складовою делегування, вона обмежує час виконання завдання, є фактором дисципліни особистості та ефективності. Реченець треба виставляти так, щоб якщо є завдання яке залежить від завершення попереднього - реченець попереднього має бути поставлене так, щоб залишалось достатньо часу для наступних.

Проміжний контроль виконання залежить від рівня делегування, чим він вищий, тим менше контролю потребується, головне виконання завдання. У менеджменті табору можна застосовувати такі варіанти контролю.

- описавши технічне завдання візуальних елементів та мерчу проєкту можна повністю віддати це особі відповідальній за дизайн з перевіркою лише фінальних прототипів перед друком.

- можна проводити регулярні звірки з поставленими цілями, за умови якщо людина вміє виконувати свою роботу, але не мала попереднього досвіду в такого типу проєктах або спеціалізації проєкту.
- Наради і виконання за порадами.

3.3. Передача досвіду як важлива передумова сталого лідерства

Стале лідерство передбачає, що організація буде вести свою діяльність в довгостроковій перспективі для досягнення своїх цілей і продукування впливу. Для забезпечення такого характеру діяльності організація має піклуватися про забезпечення тяглості організаційних поколінь та плавної можливості замін в команді з мінімальними ризиками для організації.

У випадку регулярної щорічної організації проєкту молодіжного вишкільного табору, де усі організатори є волонтерами варто передбачити можливість забезпечення наставництва та збереження кращих практик, для відтворення особам що не були долучені до процесів у минулому або мали інакші обов'язки й рівень повноважень.

3.3.1. Наставництво

Згідно з визначенням з енциклопедії «Британіка», «Наставництво» (англ. Mentoring) — професійні взаємовідносини між старшим та молодшим співробітником, метою яких є допомогти оволодіти професійними навичками та зарядити у разі виникнення певних соціальних та особистісних проблем. Як правило такі відносини є неформальними та передбачають тривалу комунікацію [50].

Наставництво забезпечує продовження організації таборів та тяглість традиції, навіть при зміні поколінь внаслідок зміни комендантів, як менеджерів проєкту, поступової або кардинальної зміни проводу.

Наставництво в проводі може бути забезпечене трьома способами: через присутність на таборі людини що обіймала минулі роки відповідну посаду до новачка, та допомагає у неформальний спосіб як ментор особистими

порадами.

Найкраще працює з наставництвом кухаря та його помічників, адже куховарення навичка більше практична, аніж теоретична, також для підтримки у стресових ситуаціях поганой погоди, ризику не вкластися в часові рамки приготування чи якщо страва не відповідає очікуванням (пересолена, кисла, підгоріла, іншої консистенції). в цьому випадку наставник знаходиться поруч, час від часу консультуючи у особистій розмові, і лише в кризових ситуаціях може використовуватися практично.

Також таке наставництво застосовується для ролі бунчужно_го_ї, адже це роль образу якого треба дотримуватися, щоб забезпечити дисципліну, безпеку і таймінг. Людина що виконує роль має бути прикладом для учасників, сувори_м_ою, але вправедлив_им_ою, давати зрозумілі, чіткі, однозначні інструкції. В цьому й допомагає наставник, що ніколи не дозволить при учасниках чи проводі зробити зауваження чи поставити під сумнів авторитет та компетентність бунчужно_го_ї.

Наставництво через спілкування протягом часу підготовки до табору, без присутності безпосередньо на таборі. В час підготовки наставни_к_ця ділиться своїми рефлексіями минулого досвіду пережитого на собі, на що звернути увагу і як не повторити помилки. Найкраще працює у наставництві господаря та писаря, коли консультує.

Наставництво однієї досвідченої людини до всіх членів проводу, це модель наставника-спостерігача, що немає прописаної посади у підготовці та реалізації табору, але маючи багаж досвіду може виконувати роль фасилітатора нарад і особистого радника для всіх, включно з комендантом. Ця людина має мати, в додаток до досвіду, навички комунікації на різних рівнях, мати авторитет та емпатію. Може допомагати в спілкуванні з учасниками і бачити провід зі сторони, бути радником коменданта й зовнішнім експертом.

Волонтерським командам притаманна не постійність кадрів, що призводить до ротацій та змін у складі протягом часу, як поступових, так і

кардинальних. До прикладу у відрізок між роками проведення таборів «Коловрат» різних років, якщо порівнювати 2015 і 2017 роками - зміна 68,42% (13 з 19) членів проводу, між 2015 і 2018 - 80% (16 з 20) членів проводу змінилося, а між 2015 і 2019 роками вже зміна 100%, тобто з тих членів команди не лишилося, усі нові. Дані різниці складу проводу зображено в Таблиці 3.2. та у джерелі [51].

Таблиця 3.2.

Порівняння складу команди проводу табору «Коловрат» 2015-2021

Рік	2016	2017	2018	2019	2020	2021
2015	4	7	9	10	10	8
	23	19	20	100	100	20
						90.00%
2016		5	7	10	10	8
		20	21	100	100	21
						85.71%
2017			5	8	7	6
			18	18	17	17
						76.47%
2018				6	6	4
				19	18	19
						42.11%
2019					6	5
					17	18
						55.56%
2020						3
						17
						47.06%
	членів команди, що не фігурують у другому у іншому порівняльному році					
	нові члени другого року команди у порівнянні з першим роком					
	сума членів обох таборів					
	відсоток зміни складу команди між порівнюваними роками					

Джерело: Розробка за даними [51]

З цього робимо висновок для забезпечення передачі накопиченого досвіду треба забезпечити систему управління знань та наставництво, що допомагає зберігати найкращі практики, традиції проєкту.

3.3.2. Збереження кращих практик

Збереження корисних контактів та мережі зв'язків допоможе продовжити співпрацю з людьми що були долучені безпосередньо або лише формально до проєкту у минулому, також це збільшує впізнаваність і конкурентоспроможність через впізнаваність і збереження співпраці. Також такі кола контактів, як минулорічні учасники і провід можна запрошувати в допомогу для втілення програми. Місцеве самоврядування, донорів та дружній бізнес можна запрошувати на церемоніали, ватри, аби відзначити їх вклад в реалізацію, подякувати і поділитися успіхами нас як організаторів, запросити гостей розповісти про свою кар'єру.



Рис.3.3. Збереження мережі контактів.

Джерело: власна розробка автора

Збереження кращих практик через систему управління знаннями сприяє втілення кращого досвіду минулих реалізацій(ітерації), мінімізації помилок минулого, збереження традицій та атмосфери притаманної проєкту та команді.

Огляд виконаної діяльності в системі управління знаннями допомагає формувати рекомендації команди для послідовників у реалізації проєктів, що вказано на Рис. 3.3. Підчас огляду виконаної діяльності передбачено огляд програми табору, виконання кожним ролі, спостереження щодо учасників,

пошук та відбір учасників. Процесів втілення фандрейзингу, співпраці з партнерами, проведення комунікації з батьками.

Процес огляду виконаної діяльності відбувається у присутності усіх членів команди одразу після закінчення проєкту (Рис. 3.4). Процес може модерувати комендант чи запрошений модератор. В цьому процесі можуть застосовуватися різні інструменти, наприклад метод «Сендвіча»[52] — коли усі спочатку називають те що варто вдосконалити поки всі ідеї присутніх будуть вичерпані, чим закінчиться фаза, в другу чергу усі до закінчення ідей називають, що було погано і не повторювати або повторювати лише у випадку виправлення помилок, далі що варто додати і не вистачало, а останнім має бути позитивне — що нам вдалося і рекомендується до втілення у наступних проєктах. Всі практики, як ті що потребують вдосконалення, так і рекомендовані в майбутнє мають бути детально описані, як сценарій, рецепт успіху чи невдачі, включно з описом передумов і наслідків.



Рис.3.4. Документування досвіду.
Джерело: власна розробка автора

Важливим є визначена конкретна особа в цьому процесі що буде виконувати роль секретаря, що нотуватиме усе сказане, а потім зацифрує опублікує та архівує на публічному диску або сторінці з обмеженим досвідом у соціальній мережі.

Метафоричний образ табору: в ході написання дослідження виникла метафорична модель табору, як споруди, яку я пропоную розглянути далі, зображення моделі на Рис 3.5.

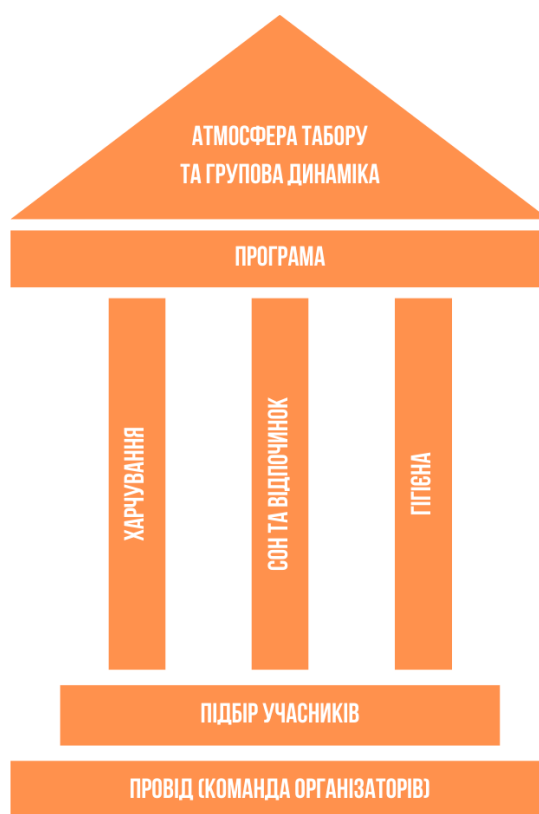


Рис. 3.5. Метафорична модель табору.

Джерело: власна розробка автора

В цій метафоричній моделі фундамент — це провід, що тримає на собі всю конструкцію реалізації. Провід об'єднаний спільною візією та ідеєю табору, що слугують скріплюючим матеріалом, від них залежить, яким буде

споруда, наскільки гарно послужить цьогоріч і чи матиме стійкість в майбутньому. Цю стійність забезпечують:

- Планування та передбачення ризиків.
- Чіткий розподіл обов'язків та повноважень.
- Якість виконаних робіт.
- Передбачення наступництва та наставництва, метафорично передбачити, що робити якщо зламається паркан чи вікно, хто замінить двері ставши на місце.

Друга основа фундаменту - це учасники, саме від їх якості та вмотивованості залежить чи буде втілена програма сприйнята і оцінена сповна, вони як споживачі роблять зворотний зв'язок про враження і досвід, діляться ретроспективою проєкту в кінці. Саме учасники можуть поширити інформацію та враження про ваш проєкт, що приведе нових споживачів та клієнтів продукту та послуги. Мотивовані учасники готові рухати табір, після запуску проводом. Саме учасники є майбутніми потенційним проводом вашого табору, але поки що сьогодні споживачі.

У споруди є три стовпи забезпечення — харчування, відпочинок та гігієна, вони забезпечують табір комфортом, без них виникають ризики для здоров'я учасників (детальніше в Додатку Д);

Дахом є програма, як складова наповнення, що надає учасникам емоції, навички й знання. Але без наповнення споруди якісною підготовкою та учасниками програма буде марною.

Верхом усієї споруди є атмосфера табору та групова динаміка, що учасники відчуватимуть на собі, понесуть після закінчення додому, напишуть про це допис.

3.4. Впровадження системи моніторингу та оцінки при організації молодіжних вишкільних таборів

Впровадження системи моніторингу дозволить організаторам провести об'єктивний аналіз та оцінку успішності досягнення очікуваних результатів роботи (діяльності) молодіжних вишкільних таборів. Зокрема в межах розробки системи моніторингу і оцінки (далі - МіО) Комендант і його команда має встановити індикатори, які вони хотіли б спостерігати (Таблиця 3.4.), та цілі (Таблиця 3.3.), яких вони хотіли б досягти шляхом реалізації завдань і заходів (Таблиця 3.5.), що передбачає лідерська програма вишкільного молодіжного табору (як приклад).

Таблиця 3.3.

Рівень цілей

№	Ціль	Тип	Індикатор
1	Зголошення та відбір учасників	Кількісний	кількість учасників табору
		Кількісний	кількість учасників табору
2	Сталий досвід організаторів таборів	Кількісний	кількість членів спільноти
		Якісний	компетентність спільноти організаторів таборів
3	Безпечне та комфортне середовище для таборування	Якісний	Рівень задоволеності учасників
		Кількісний	Кількість випадків травматизму
4	Спільнота випускників табору	Кількісний	Кількість людей що долучаються до діяльності
5	Підвищення громадянської свідомості	Якісний	Ідентифікація себе громадянином

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 3.4.

Рівень завдань

№ цілі	Завдання	Тип	Індикатор
1	Презентація у громадах	Кількісний	кількість охоплених громад
		Кількісний	загальна аудиторія слухачів
	Огляд анкет зголошених	Кількісний	кількість анкет
		Зі спец.значенням	частка учасників які зголошуються не вперше
	Огляд анкет зголошених	Зі спец.значенням	канал через який дізналася про табір
		Складний	очікування від табору та що мотивувало заповнити анкету
	Проведення співбесід для перевірки готовності їх до вишкільного табору	Індекс	власна зацікавленість і самомотивація підібраних учасників
		Кількісний	кількість відібраних учасників з числа зголошених
2	Передача досвіду між поколіннями	Кількісний	кількість учасників з досвідом в провіді 2+ роки
		Кількісний	кількість зелених учасників, вперше в провіді
	Виконання ролей на таборі	Якісний	якість програми
		Якісний	якість виконання ролей на таборі
3	Віезд для підготовки табору (будівництво)	Індекс	виконання усіх запланованих підготовчих робіт %
		Кількісний	кількість людей долучених до процесу
	Передбачити нещасні випадки та забезпечити комфорт учасників	Індекс	забезпечення базових потреб учасників на таборі
		Кількісний	частка нещасних випадків, що потребували зовнішньої медичної допомоги від загальної кількості нещасних випадків або звернень про допомогу
	Передбачити нещасні випадки та забезпечити комфорт учасників	Кількісний	загальна кількість нещасних випадків або звернень про допомогу на таборі
		Якісний	якість та своєчасність надання допомоги
4	Неформальні зустрічі та мандрівки після табору	Зі спец.значенням	частка охоплених випускників поточного року
		Кількісний	кількість заходів протягом року після табору
5	Лекції про історію та державу на таборі	Кількісний	рівень знань на тему "Гілки української влади", % (за результатами тестування шляхом заповнення паперового/електронного опитувальника)
		Кількісний	Рівень знань на тему "Основи історії України", % (за результатами тестування шляхом заповнення паперового/електронного опитувальника)

Джерело: власна розробка автора

Система МіО повинна бути розроблена ще на етапі початку планування проекту та команди, аби кожен з команди знав, як часто він має робити зріз даних у своїй ділянці відповідальності, а орієнтуючись на прогнозовані показники індикаторів - яких вимірювальних результатів він має досягти, виконуючи завдання і реалізуючи заходи лідерської програми. Такі періодичні або одноразові збори інформації (відповідними способами - описано нижче)

допомагають дізнатися те що можна втратити за клопотом роботи реалізації, а впроваджувати моніторинг під час є складніше ніж перед початком. Окрім того, постійний моніторинг, аналіз та оцінка результатів допоможе командам під час роботи вишкільного табору прийняти і здійснити потрібні рішення, в разі якщо дані моніторингу будуть попереджати про виникнення можливих ризиків не досягнення очікуваних результатів (прогнозованих показників) роботи табору. Таким чином шанси успішного завершення програми збільшуються в рази, а сама команда отримує не тільки потужний інструмент прийняття оперативних рішень на підставі об'єктивних даних в режимі реального часу, а і механізм, який дозволить зробити висновки та сформулювати рекомендації на наступні зміни таборів. Своєю чергою - це підвищує якість, як поточних, так і майбутніх результатів організації та проведення таборів. Такий підхід зокрема дозволить прослідкувати і віддалені результати - наскільки вишкільний табір вплинув на учасників і відповідно - дозволяє стверджувати, що запропонований організаторами формат вишкільних таборів - дійсно впроваджує стале лідерство молоді.

Було розроблено приклад майбутньої системи моніторингу табору «Коловрат» імені Романа Атаманюка. Команді організаторів цікаво дізнатися:

- Динаміку зголошення, а саме скільки презентацій було проведено і де, також які фактори або інформаційні приводи позитивно чи негативно впливали.
- Дослідити команду поточного року, їх досвід, компетенції та якість виконання роботи, відношення членів команди що вчергове в ролі організаторів до тих хто вперше. Опитати учасників про їх враження від програми.
- Безпечність та комфорт табору що проявляються в облаштуванні табору для забезпечення базових потреб, передбаченість долікарської допомоги та мінімізація травматизму.
- Моніторити формування спільноти після табору протягом року.

- Оцінити різницю знань учасників до та після табору.

Наступник кроком потрібно визначити як часто знімати показники чи проводити дослідження, наприклад через опитник чи співбесіду. Ці зрізи треба підготувати завчасно - створивши онлайн чи роздрукувавши паперові опитники й поставивши нагадування, створити гугл форму в якій передбачити необхідні поля та розрізнення для фільтрування учасників за місцем проживання, статтю, віком, досвідом у подібних заходах.

Таблиця 3.5.

План моніторингу

№	Назва завдання в рамках проведення моніторингу	Метод збору даних та періодичність що використовуються в рамках завдання	Відповідальна особа	ІНТЕРВАЛ ВИКОНАННЯ (подвійний клік на клітині дає можливість обрати дату)	
				початку	завершення
X	1	2	3	4	5
1	Презентація у громадах. Порахувати кількість громад	Дослідження - під час презентації + в кінці зголошення один раз	Прихожай Марія	01.04.2023	20.06.2023
2	Презентація у громадах. Кількість аудиторії	Дослідження - сума після кожної презентації	Прихожай Марія	01.04.2023	20.06.2023
3	Зголошувальна компанія. Моніторинг кількості анкет	Опитування електронне - Щотижнево	Кальченко Анжела	01.04.2023	20.06.2023
4	Зголошувальна компанія. Підрахунок тих хто зголошується не вперше	Опитування електронне - Щомісячно	Кальченко Анжела	01.04.2023	20.06.2023
5	Зголошувальна компанія. Проведення співбесід для перевірки готовності, зацікавленості та мотивації	Діалогові зустрічі - щоразу під час співбесіди з кожним потенційним учасником	Кальченко Анжела	01.04.2023	20.06.2023
6	Зголошувальна компанія. Кількість відібраних з-поміж зголошених	Самооцінка - в кінці зголошення	Кальченко Анжела		21,06,2023
7	Зголошувальна компанія. Зауважувати звідки дізналися про проєкт потенційний учасник	Опитування електронне - Щотижнево	Кальченко Анжела	01.04.2023	20.06.2023
8	Зголошувальна компанія. Моніторити очікування потенційних учасників	Опитування електронне - Двічі щоразу перед співбесідою з конкретним кандидатом та при аналізі написаної програми	Кальченко Анжела	01.04.2023	26.06.2023

Продовження таблиці 3.5.

9	Підбір команди. Підрахунок кількості досвідчених організаторів	Самооцінка - Щотижнево	Надія Гураль	01.04.2023	01.06.2023
10	Підбір команди. Підрахунок нових членів команди що в проводі заходу вперше	Самооцінка - Щотижнево	Надія Гураль	01.04.2023	01.06.2023
11	Реалізація програми. Моніторити задоволеність учасників програмою дня	Опитування електронне по закінченню табору, розмови в кінці біля біля вогнища з учасниками і окремо з командою - Одноразово по закінченню і щодня на ватрі	Прихожай Марія	01.07.2023	14.07.2023
12	Реалізація програми. Моніторинг задоволеності програми загалом	Опитування електронне по закінченню табору, розмови в кінці біля біля вогнища з учасниками і окремо з командою - Одноразово по закінченню і щодня на ватрі	Прихожай Марія		15.07.2023
13	Реалізація програми. Моніторинг якості виконання обов'язків проводу на таборі	Спостереження - Щоденно	Надія Гураль	01.07.2023	14.07.2023
14	Реалізація програми. Моніторинг якості виконання обов'язків проводу перед табором	Самооцінка - за день до табору. і на 7-й день табору	Надія Гураль	01.04.2023	30.06.2023
15	Будівництво табору. Кількість виконаних робіт	Самооцінка - за день до табору. і на 7-й день табору	Міщенко Володимир	30.06.2023	08.07.2023
16	Будівництво табору. Кількість людей залучених у побудові терену табору	Спостереження - щоденно підчас підготовки терену	Міщенко Володимир	24.06.2023	30.06.2023
17	Будівництво табору. Забезпеченість потреб учасників	Самооцінка - за день до табору. і на 7-й день табору	Прихожай Марія	30.06.2023	08.07.2023
18	Будівництво табору. Передбачити нещасні випадки та забезпечити комфорт учасників	Спостереження - щоденно підчас підготовки терену	Надія Гураль	30.06.2023	08.07.2023
19	Робота медика. Кількість потреб у медичній допомозі	Спостереження - в кінці табору	Надія Гураль		15.07.2023
20	Після таборова робота. Неформальні зустрічі та мандрівки після табору	Спостереження - Щоквартально	Кальченко Анжела	01.09.2023	01.08.2024
21	Опитування в кінці табору. Гілки влади	Самооцінка - в перший і крайній день табору	Журенко Мирослава	01.07.2023	14.07.2023
22	Опитування в кінці табору. Історія України	Самооцінка - в перший і крайній день табору	Журенко Мирослава	01.07.2023	14.07.2023
23	Після таборові заходи. Кількість спільноти	Спостереження - Щоквартально	Міщенко Володимир	01.09.2023	01.08.2024
24	Підвищення компетентності команди	Індивідуальне інтерв'ю - Раз на пів року (жовтень і квітень)	Міщенко Володимир	01.04.2023	05.05.2024

Продовження таблиці 3.5.

25	Після таборіві заходи. Кількість людей що долучаються до діяльності	Самооцінка - Щоквартально	Журенко Мирослава	01.09.2023	01.08.2024
26	Таборування. Ідентифікація себе громадянином	Анкетування очне - Дотабору і в крайній день табору і через місяць, через 3 місяці	Журенко Мирослава	25.06.2023	14.07.2022

Джерело: власна розробка автора

Важливим є вже на етапі підготовки системи МіО прописати завдання для реалізації моніторингу на всіх етапах від підготовки до аналізу і формування висновків на наступний рік (Табл. 3.6.).

Таблиця 3.6.

План програми

№	Назва завдання в рамках виконання моніторингової програми (проведення МіО)	Очікуваний результат виконання завдання	Відповідальна особа	ІНТЕРВАЛ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ (подвійний клік на клітині дає можливість обрати дату)	
				початку	завершення
X	1	2	3	4	5
ЕТАП 1. Підготовка до проведення моніторингу та оцінки					
1	Підготувати форму зголошення	Передбачити всі питання що цікавлять нас як організаторів та наших донорів	Кальченко Анжела	25.03.2023	30.03.2023
2	Підготувати опитник про гілки влади	Побудувати однозначні питання, якими можна зробити зріз знань. Питання мають висвітлюватися у курсі лекцій програми табору	Журенко Мирослава	20.06.2023	25.06.2023
3	Підготувати опитник про історію України	Побудувати однозначні питання, якими можна зробити зріз знань. Питання мають висвітлюватися у курсі лекцій програми табору	Журенко Мирослава	20.06.2023	25.06.2023
4	Домовитися з громадами за аудиторію.	Домовитися з навчальним закладами за потрібну Цільову аудиторію	Прихожай Марія	01.04.2023	01.06.2023
5	Підготовка журналу медика про травми та нещасні випадки	Попередити вплив нещасних випадків, підготувати документ для нотування	Надія Гураль	23.06.2023	28.06.2023
6	Написати список потреб учасників, які ми в силах забезпечити, які таборіві споруди ми плануємо будувати	Передбачити потреби учасників для їх зручності	Прихожай Марія	01.06.2023	25.06.2023

Продовження таблиці 3.6.

ЕТАП 2. Проведення моніторингу та оцінки					
7	Огляд анкети учасника	Дізнатися мотивацію та очікування учасників, відібрати найкращих	Кальченко Анжела	01.05.2023	30.06.2023
8	Опитування знань про державу та історію України	Спостереження росту пізнання в державотворенні	Журенко Мирослава	01.07.2023	15.07.2023
9	Моніторинг кількості людей долучених до спільноти	Спостереження росту кількості людей що долучаються до заходів, мають довіру до бренду, мають амбіції до організації заходів	Міщенко Володимир	01.08.2023	01.08.2024
10	Моніторити підготовки терену табору та зручність для учасників, передбаченість для учасників	Дізнатися наскільки наша підготовка відповідає очікуванням і потребам учасників	Прихожай Марія	25.06.2023	15.07.2023
11	Огляд травм та нещасних випадків	Дізнатися яку частку ризиків ми передбачили і не потребують зовнішнього втручання ти евакуації в місто. Дізнатися рівень задоволеності користувачів послуг	Надія Гураль	01.07.2023	15.07.2023
12	Моніторити компетентність команди до організації таборів та проєктний менеджменту	Дізнатися чи є спроможність проєкту, при виключенні когось. Чи є спроможність команди о перебирання лідерства чи збільшення впливу через збільшення кількості таборів	Міщенко Володимир	01.04.2023	01.08.2024
3. Презентація					
13	Проміжна презентація для спільноти організаторів та Органів обласного самоврядування про проведення табору та спостереження згідно з моніторингом проведеного протягом табору	Презентація впливу табору на молодь області всфері НПВ, самозарадності. Звітність про охоплення аудиторії, безпеку на таборі	Прихожай Марія	20.07.2023	24.07.2023
14	Презентація діяльності осередку Пласту за квітень-жовтень 2023	Звіт про кількість проведених заходів для формування спільноти довкола організації, збільшення членства	Надія Гураль	10.10.2023	
15	Презентація моніторингу за 1,5 роки	Звіт про результату моніторингу проєкту	Міщенко Володимир	05.08.2023	
16	Презентація діяльності осередку Пласту за жовтень 2023 - липень 2024	Звіт про кількість проведених заходів для формування спільноти довкола організації, збільшення членства	Надія Гураль	10.08.2023	

Продовження таблиці 3.6.

ЕТАП 4. Імплементация рекомендацій					
17	Вдосконалення анкети зголошення	За необхідності зробити її коротшою або детальнішою, аби користувачам було легше заповнювати, а нам своєючерго. якнайбільше дізнаватися корисного	Журенко Мирослава	01.02.2023	01.04.2023
18	Збільшення передбачений підготовчих робіт терену для заїзду учасників	Удосконалити планування передтаборових робіт, вдосконалити склад аптечки, передбачити ризики пов'язані з проведенням програми	Надія Гураль	01.05.2023	30.06.2023
19	Вдосконалення програми табору відповідно запитів та відгуків учасників у 2023 на 2024, відгуки з 2024 на 2025	Кейси і нові елементи програми. Збільшення зацікавленості учасників їздити неодноразово, а також долучатися до табору в якості організаторів	Прихожай Марія	01.03.2023	01.06.2023

Джерело: власна розробка автора

ВИСНОВКИ

Національно-патріотичне виховання в крайню декаду років слало пріоритетом державної політики, а у 2022 організоване дозвілля та тренінги для дітей і молоді набули попиту не лише в Україні, але й для створення українського середовища закордоном для сотень тисяч вимушено переселених громадян, в цьому можуть допомогти волонтери й громадські організації, що втілюватимуть свої ідеї в життя, тим самим підвищуючи свої компетенції та допоможуть стати всебічно розвинутими й більш готовими до викликів життя дітей і молоді. . Зі збільшенням попиту на проєкт виникає потреба в детальному та практичному інструментарії для його реалізації.

Табори в різних напрямках спеціалізації та пори року проведення, допомагають сьогодні дітям та молоді гуртуватися, знаходити нові знайомства, створювати й втілювати ідеї, відновлювати свій емоційний стан. Волонтерство стало щоденною працею для великої частки українців, а менеджмент вийшли на новий рівень внаслідок тривалої війни в державі та її масштабування.

В першому розділі дослідження описані теоретичні аспекти менеджменту як процесу делегування, базові складові емоційного інтелекту, стилі та типології лідерства, теорію огляду виконаної діяльності в контексті управління знаннями, загальні засади національно-патріотичного виховання.

Другий розділ присвячено дослідженню цільової аудиторії споживачів продукту наукової роботи, а саме людей долучений до процесу реалізації проєкту табору; зібрано знання про ідейні засади табору, фундаментальні принципи та методи вишкільних таборів національно-патріотичного виховання. Провівши опитування зі 115 респондентів з різних куточків України, серед яких 55 респондентів (47,8 %) є учасниками табору крайніх двох таборових років, 46 респондентів (40 %) були в ролі проводу таборів крайніх двох років, 14 респондентів (12,2 %) в ролі комендантів. Респонденти представляли такі організації як «Пласт-НСОУ», «Молодіжний націоналістичний конгрес» та «Спілка української молоді», що працюють у

напрямку національно-патріотичного виховання. Аналізуючи відповіді респондентів визначено:

- Понад 60% представники молоді від 17 до 26 років мають бажання спробувати себе в ролі коменданта табору
- 94,78% респондентів погоджуються, що команда організаторів є прикладом для наслідування учасників, що мотивує у майбутньому брати на себе відповідальність долучатися до проєктів, зокрема організації нових таборів.
- 91% респондентів погоджуються, що підготовлені з лідерства коменданти таборів створять мотивовану і компетентну команду для втілення збалансованої та цікавої програми.
- 71,3% респондентів погоджуються, що посібник з лідерства для комендантів таборів, що розглядає питання вдосконалення процесу відбору та наставництва команди допоміг би втіленню програми табору та мотивованої атмосфери. Частина респондентів зазначають необхідність для менеджерів не лише теорії, але і практики та власного досвіду.
- Визначені основні стимули для зголошення в команду з реалізації проєкту табору, та брати на себе відповідальність за організацію.
- Визначені основні страхи та бар'єри брати відповідальність за реалізацію проєкту табору.

У третьому розділі розроблено рекомендації з втілення сталого лідерства на прикладі табору «Коловрат» ім. Романа Атаманюка, що включають:

- Модель розподілу ролей в команді, включаючи опис необхідних компетентностей та обов'язків посади до, підчас та після табору.
- Рекомендації з лідерства лідерської поведінки та використання стилів лідерства.
- Рекомендації з організації планування та командної роботи
- Рекомендації з делегування.

- Модель збереження кращих практик проєкту через наставництво та управління знаннями.
- Систему моніторингу та оцінки.

Матеріал дослідження сформовано у книгу, що буде методичним посібником для майбутніх менеджерів таборів та команд з планування, підготовки та організації, для ефективного. Надалі робота буде запропонована до огляду референтам таборів патріотичних молодіжних організацій, в першу чергу національній скаутській організації «Пласт».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 5 принципів успішного делегування. Executives. URL: <https://executives.com.ua/5-pryntsyviv-uspishnoho-delehuvannia/>(дата звернення: 05.01.2023).
2. Делегування та контроль: головні правила. URL: <https://eba.com.ua/deleguvannya-ta-kontrol-golovni-pravyla/>(дата звернення: 05.01.2023).
3. Делегування — як інструмент ефективного керівника. Школа бізнесу «Нова пошта». URL: <https://online.novaposhta.education/blog/deleguvannya-yak-instrument-efektivnogo-kerivnika> (дата звернення: 05.01.2023).
4. Бурдукало М. М. Розвиток емоційного інтелекту у дітей молодшого шкільного віку засобами медіапсихології. URL: <http://mediaosvita.org.ua/wp-content/uploads/2020/07/Burdukalo-MM-emotsijnogo-intelektu-u-ditej.pdf> (дата звернення: 21.10.2022).
5. Що таке емоційний інтелект та як його розвивати. Психологічна студія «Сенс». URL: <https://www.sens.lviv.ua/shho-take-emoczijnyj-intelekt-ta-yak-jogo-rozvyvaty/>(дата звернення: 30.12.2022).
6. Шість емоційних стилів лідерства. Портал Гурт. URL: <https://gurt.org.ua/articles/18985/>(дата звернення: 30.12.2022).
7. 6 стилів лідерства, про які вам потрібно знати. HR-Security. URL: <https://hr-security.ua/ua/6-stiliv-liderstva%2C-pro-yaki-vam-potribno-znati>(дата звернення: 26.12.2022).
8. Six Emotional Leadership Styles. URL: <https://www.wisewaysconsulting.com/six-emotional-leadership-styles/> (дата звернення: 26.12.2022).
9. Теорії лідерства та їхня еволюція. URL: https://pidru4niki.com/10701006/menedzhment/teoriyi_liderstva_yihnya_e_volyutsiya (дата звернення: 02.01.2023)

10. How a Transactional Leadership Style Works. URL:<https://www.verywellmind.com/what-is-transactional-leadership-2795317> (дата звернення: 26.12.2022).
11. What Is Laissez-Faire Leadership? URL:<https://www.verywellmind.com/what-is-laissez-faire-leadership-2795316> (дата звернення: 26.12.2022).
12. Here's An Insight into Leadership and Its Different Types. URL: <https://emeritus.org/in/learn/different-types-of-leadership/> (дата звернення: 30.12.2022).
13. What is transactional leadership? URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/transactional-leadership> (дата звернення: 30.12.2022).
14. What do you mean by bureaucratic leadership? Definition, qualities, pros & examples. URL: <https://www.mygreatlearning.com/blog/what-is-bureaucratic-leadership/> (дата звернення: 25.11.2022).
15. Три чисті типи легітимізації панування. URL: <http://litopys.org.ua/weber/wbs07.htm> (дата звернення: 25.11.2022).
16. Інструментарій з управління знаннями: методика зберігання та поширення досвіду ; [пер. з англ. М. Висоцької]. – Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2013. – С 144.
17. Національно-патріотичне виховання. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/pozashkilna-osvita/vihovna-robota-ta-zahist-prav-ditini/nacionalno-patriotichne-vihovannya> (дата звернення: 02.01.2023).
18. Указ Президента України {Указ втратив чинність на підставі Указу Президента № 286/2019 від 18.05.2019} Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2016 - 2020 роки. Стратегія національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2016 - 2020 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580/2015#Text> (дата звернення: 02.01.2023).

19. Бігус М., Пустовій Ю., Юзич Ю., Бальбуза Б., Четверіков О., Фесенко М., Посібник організатору та інструктору військово-патріотичного виховання молоді. Книгозбірня юнацького виховника ч. 11. - К: Кішка Druk, 2018, 100 с..
20. Волонтерство під час війни. URL: <https://ukraine.ureport.in/opinion/5800/> (дата звернення: 01.10.2022).
21. Розмінування територій: як Україну звільняють від вибухівки. URL: <https://www.rfi.fr/uk/україна/20221012-розмінування-територій-як-україну-звільняють-від-вибухівки> (дата звернення: 01.10.2022).
22. Ukraine — Displacement Report - Area Baseline Report (Raion level) — Round 14 | Displacement. URL: <https://displacement.iom.int/reports/ukraine-displacement-report-area-baseline-report-raion-level-round-14> (дата звернення: 21.10.2022).
23. Situation Ukraine Refugee Situation. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine#_ga=2.202218833.191286742.1666348706-2009178971.1666348706 (дата звернення: 21.10.2022).
24. Стан інтеграції та соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб в Україні на прикладі Одеської області. URL: <https://r2p.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/3-Stan-integratsiyi-tasotsialnoyi-adaptatsiyi-VPO-v-Ukrayini.pdf> (дата звернення: 21.10.2022).
25. Десятий епізод під час війни – Тривала війна: як адаптуватися. The Villige. URL: <https://podcasts.google.com/feed/aHR0cHM6Ly9hbmNob3IuZm0vcy8xMDQ1ZGU4MC9wb2RjYXN0L3Jzcw/episode/YzhjMGZlZmZMtNTdhOC00YzQ0LWFhNTgtZWVhYjYjc0ZGZiYWNk?sa=X&ved=0CAUQkfYCaKcKEwi059CHyOz7AhUAAAAAHQAAAAAQUg> (дата звернення: 25.10.2022).
26. Чотирнадцятий епізод під час війни – Страх та тривога в тилу. Чому у зоні бойових дій емоцій менше. The Villige. URL: <https://podcasts.google.com/feed/aHR0cHM6Ly9hbmNob3IuZm0vcy8xMDQ1ZGU4MC9wb2RjYXN0L3Jzcw/episode/YzhjMGZlZmZMtNTdhOC00YzQ0LWFhNTgtZWVhYjYjc0ZGZiYWNk?sa=X&ved=0CAUQkfYCaKcKEwi059CHyOz7AhUAAAAAHQAAAAAQUg>

- [cw/episode/ZWNmYzMzNWQtMmM1ZS00OTYyLThjMWEtODlhZWVmNzJlNGZh](https://www.facebook.com/episodes/ZWNmYzMzNWQtMmM1ZS00OTYyLThjMWEtODlhZWVmNzJlNGZh) (дата звернення: 25.10.2022).
27. Вплив стресу на організм дитини. Чим можуть допомогти батьки і коли варто звертатися до лікаря. URL: <https://phc.org.ua/news/vpliv-stresu-na-organizm-ditini-chim-mozhut-dopomogti-batki-i-koli-varto-zvertatisya-do> (дата звернення: 09.11.2022).
28. Допис на сторінці СпівДія заради дітей на платформі Facebook від 9 грудня. URL: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=152400050882019&set=a.100559526066072https://www.facebook.com/photo/?fbid=152400050882019&set=a.100559526066072> (дата звернення: 09.12.2022).
29. Операція Адаптація. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1xssDkpuCpv3CAKDU62N7hcdVyULpD3Kd> (дата звернення: 06.01.2023).
30. Табори для дітей ВПО та військових проводять пластуни Рівненщини URL: <https://horyn.info/news/tabory-dlya-ditej-vpo-ta-vijskovyh-provodyat-plastuny-rivnenshhyny/> (дата звернення: 02.01.2023).
31. Тимець Г. Усна розмова про «Звіт Крайової таборової комісії з таборового літа 2022 р.Б.». 4 січня 2023.
32. #2 Пласт в діаспорі: Роман Ващук | Іскра. The Ukrainians. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=HQzc7STdePQ&list=PLpXNW3lwgte98y5neag3TXf-48f1h4T0Q&index=2> (дата звернення: 10.10.2022).
33. Допис про відкриття «Українська домівка - Варшава» на сторінці уFacebook від 5 грудня 2022. URL: <https://www.facebook.com/100087936925055/posts/pfbid02cu9pnAXYX5SnXhKKBx9gX6N4898CN6QKn6ZHEzbi6qFwJJGeE8FXfT5V7tasf8sAl/> (дата звернення: 09.12.2022).
34. Пласт у світі. URL: <https://plastusa.org/about/plast-international/> (дата звернення: 21.10.2022).
35. На Кіпрі відбувся перший пластовий табір "АватарUA". Допис на сторінці "Пласт Кіпру - PlastCyprus" у соціальній мережі Facebook. URL: <https://www.facebook.com/cyprusplast/posts/pfbid02jYMR2g9NwffydSN>

- [8e54Zuaak2Wq5cgD4QgZGp7f6iJiGMLBBUbKEe1EWcTyqo271](https://www.facebook.com/PlastUA/posts/pfbid02YyaJ7WKwrzY1MpXts8Y28qPoTqNCmUKaHeTbQfi8h4A3vGDhBtvypGofsxQce7ZBI)(дата звернення: 06.01.2023)
36. Діти зібрали 1000 євро для захисників на таборовому аукціоні. Допис на сторінці "Пласт - український скаутинг" у соціальній мережі Facebook URL:<https://www.facebook.com/PlastUA/posts/pfbid02YyaJ7WKwrzY1MpXts8Y28qPoTqNCmUKaHeTbQfi8h4A3vGDhBtvypGofsxQce7ZBI>(дата звернення: 06.01.2023)
37. Завдяки NovaUkraine майже 600 пластунів, які втратили домівки, змогли безпечно потаборувати за кордоном. URL: <https://www.plast.org.ua/blog-zavdyaky-nova-ukraine-majzhe-600-plastuniv-yaki-vtratyly-domivky-zmogly-bezpechno-potaboruvaty-za-kordonom/>(дата звернення: 06.01.2023)
38. Творили українське середовище для дітей на А(в)стро-таборі. Допис на сторінці "Пласт - український скаутинг" у соціальній мережі Facebook. URL:<https://www.facebook.com/PlastUA/posts/pfbid0ffi451Z8ib2ArUjaauEKaoMfTsHHJSqSS3jtSjiLk2dbXCiCM1cmcgGWcrLvniF9l> (дата звернення: 02.01.2023)
39. Тимець Г. Усна розмова з головою Крайової пластової ради Польщі про чисельний склад організації. 15 грудня 2022.
40. Гривняк І. Чат переписка з референтом УПЮ Австрії через соціальну мережу Instagram про чисельний склад організації. 2022.
41. Допис на сторінці Пласт Іспанія про передачу Вифлеємського вогню миру у Посольстві України в Королівстві Іспанія. URL:<https://www.facebook.com/PlastValencia/posts/pfbid028cAz4zWcfWaHG MzVDVpG2PQBoBi4osKGMtM4N1Nutm5WpanikGPWyX1DqNgxme9Ql> (дата звернення: 29.12.2022).
42. Гулей І. Переписка у месенджері Telegram про стан осередків у Словаччині станом на грудень 2021.
43. З Україною в серці (тренінг з патріотичного виховання дітей та молоді): посіб. / І.Д. Бех, В.І. Кириченко, Ж.В. Петрочко. – Харків: «Друкарня Мадрид», 2016. – 140 с. Видання 2-ге,

- змінене.URL:<https://www.kremenetslyceum.com.ua/wp-content/uploads/trening-progr-z-Ukrayinoyu-v-sertsii.pdf> (дата звернення: 21.10.2022).
44. Об'єднана таблиця респондентів опитування.
URL:https://docs.google.com/spreadsheets/d/14bVzbeLIxId58EoNY9w6IEk6_X9WVb2vGsUU4PF2q10/edit?usp=sharing (дата звернення: 02.01.2023)
45. Стойняк І.В. Патріотичне виховання у форматі табору «КОЛОВРАТ». Суми, 2007, 137 с.
46. Яцківська О.В. Розвиток напрямів диверсифікації діяльності громадських організацій на прикладі НСОУ «Пласт»: Магістерська робота: (073 Менеджмент «Управління неприбутковими організаціями» / О.В. Яцківська / Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук.кер.: У. В. Щурко, к. е. н., доцент – Львів: УКУ, 2019. – 73 с.
47. Пластові спеціалізації. URL:<https://www.slideshare.net/PlastovaBanka/ss-41847045> (дата звернення: 06.01.2023)
48. Усна бесіда з представником рольового руху і пластового куреня «Орден Хрестоносців» з відповідною спеціалізацією.6 січня 2023.
49. Заліпська О. Виховник і юнацтво. журнал виховників та юнацтва «В дорогу». 1999. № 1. — 79 с.
50. Mentoring.EncyclopaediaBritannica.URL:
<https://www.britannica.com/topic/mentoring#ref324097>. (дата звернення: 06.01.2023).
51. Порівняння складу команди проведу табору «Коловрат» 2015-2021.URL:https://docs.google.com/spreadsheets/d/1KzphQjZMXpgy_HGielTY4VRTagOUKXjKhGIijPDjiWo/edit?usp=sharing (дата звернення: 02.01.2023).
52. Техніка «сендвіча» для вирішення конфліктів та запобігання непорозумінь. URL: <https://vseosvita.ua/news/tekhnika-sendvicha-dlia-vyrishennia-konfliktiv-ta-zapobihannia-neporozumin-5873.html> (дата звернення: 03.01.2023).

53. На Сумщині забороняють дитячий патріотичний табір.
URL:<http://cossackland.org.ua/2012/06/13/na-sumschyni-zaboronyayut-dytyachyj-patriotychnyj-tabir/>(дата звернення: 10.01.2023).
54. The Easier Way to Delegate for Perfect Results.
URL:<https://fullfocus.co/author/michaelhyatt/>(дата звернення: 10.01.2023).
55. Менеджмент: поняття та сутність. Необхідність управління організаціями.
Реферат. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15415/> (дата звернення: 10.01.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А Компетентності проводу

Посада	Опис посади	Компетентності
Комендант	Керівник проєкту, що несе пряму відповідальність за всі етапи.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Досвід таборування в ролі учасника та проводу табору; 2. Безумовний авторитет серед таборової команди; 3. Самомотивація і бажання реалізувати якнайкраще проєкт; 4. Навичка делегування та контролю завдань; 5. Вміння модерувати наради та рефлексії; 6. Навичка публічних виступів; 7. Стресостійкість до надзвичайних ситуацій.
Бунчужний	Посада відповідальна за дотримання таймінгу та дисципліни на таборі. Веде комунікацію між проводом та учасниками.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Точність в часі та виконання завдань; 2. Вміння надавати першу домедичну допомогу; 3. Гарна спортивна підготовка та вміння плавати; 4. Вміння казати коротко і змістовно; 5. Відкрит_а_ий до критики коменданта;
Булавн_ий_-а Голова ланки інструкторів	Посада відповідальна за створення та реалізацію таборової програми. Веде комунікацію з інструкторами та гостями. Заступник коменданта за його відсутності, слідкує за дотримання легенди табору.	<p>*за відсутності коменданта лишається відповідальною посадою;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Досвід участі у різних таборах протягом минулих років; 2. Стресостійкість до надзвичайних ситуацій та гнучкість до змін у програмі табору; 3. Комунікабельність; 4. Вміння доносити свої думки іншим;
Писар	Посада відповідальна за зголошення та підбір учасників, комунікацію з батьками та партнерами. Відповідає за листи стейкхолдерам, списки учасників.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Комунікабельність; 2. Тактовність; 3. Робота з гугл сервісами (таблиці, листи); 4. Відповідальність.

Продовження додатку А

Господар	Посада відповідальна за кількісний та якісний склад реманенту. Слідкує за дотримання гігієни та безпеки, готує таборове місце.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вміння працювати руками (рубати, шити намети, вставляти бігунок у змійку, в'язати); 2. Знання всіх необхідних речей на таборі, логістики, розміщення об'єктів на терені; 3. Відповідальність; 4. Просторове мислення.
Харчовий інтендант	Посада відповідальна за харчування на таборі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Позитивний досвід на кухні для 50 осіб; 2. Вміння вчити інших; 3. Знати як готуються базові страви, солити і додавати спеції; 4. Знання і дотримання техніки безпеки та гігієни на кухні; 5. Вміння делегувати обов'язки; 6. Вміння тримати позитивну атмосферу; 7. Дисципліна і прагнення порядку.
Помічник кухаря	Допомагає виконувати обов'язки кухаря *часто це перспективний учасник минулих років, що прагне брати відповідальність	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бажання набиратися досвіду; 2. Наявний кулінарний досвід; 3. Комунікабельність; 4. Відповідальність;
Логіст. Людина в місті	Посада напряму не залучена в процесі реалізації. Допмагає доставляти вантажі на табір, лекторів. Допомога у форс-мажорних ситуаціях	<ol style="list-style-type: none"> 1. Має водійське посвідчення; 2. Має розуміння процесів табору; 3. Комунікабельність; 4. Тайм-менеджмент.
Лікар	Посада відповідальна за наглядом за учасниками, що травмувалися або мають хронічні вади здоров'я. Тільки з її дозволу і нагляду на таборі дозволено вживати ліки. Комунікує з батьками у випадку нещасних випадків або простуди.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Успішно закінчив 3 і більше курси медичного університету; 2. Повнолітня особа; 3. Розуміє таборові процеси та має досвід; 4. Вміє комунікувати; 5. Добра, але не жалісна, аби уникнути симулянтів;

Продовження додатку А

Фандрайзер	Складання фандрейзингового плану та його реалізація	<ol style="list-style-type: none"> 1. Комунікабельність 2. Фінансова грамотність 3. Терпимість до сидячої роботи
Бухгалтер/ Скарбник	Відповідальна особа за звіти, роботу з ФОП, донорами, казначейством, податковою	<ol style="list-style-type: none"> 1. Фінансова грамотність 2. Досвід ведення проєктів
Інструктор	Посада яка відповідає за реалізацію програми табору	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активний спосіб життя; 2. Комунікабельність; 3. Досвід учасника табору.

Джерело: власна розробка автора

Додаток Б Опис обов'язків проводу

Посада	Обов'язки до табору	Обов'язки підчас табору	Обов'язки після табору
Комендант	<ul style="list-style-type: none"> • Формування ідеї про табір • Підбір команди проводу • Моніторинг виконання реченеців завдань; • Проводить наради з проводом. • Представницька роль для партнерів та донорів, за відсутності фандрейзера; • Контроль виконання делегованих завдань 	<ul style="list-style-type: none"> • Досвід таборування в ролі учасника та старшини. • Безумовний авторитет у станиці та серед таборової старшини • Горіння і бажання реалізувати якнайкраще • Навичка делегування та контролю завдань • Модерація нарад перед і на таборі 	<ul style="list-style-type: none"> • Написання звіту про проведення табору; • Звіт донорам;
Бунчужний	<ul style="list-style-type: none"> • Втілення та підтримки настрою та дисципліни табору • Чітке виділення і відчуття таймінгу програми • Підтримання легенди табору • Вміння чітко давати інструкції 	<ul style="list-style-type: none"> • Точність в часі • Вміння плавати • Вміння надавати ПМД • Точність виконання завдань • Гарна спортивна підготовка • Вміння казати коротко і змістовно • Відкритий до критики коменданта 	<ul style="list-style-type: none"> • Переглядає після таборовий опитник учасників разом з Програмницею в частині програми. Робить рекомендації для наступного покоління бунчужних
Булавн (-ий/-а). Голова ланки інструкторів	<ul style="list-style-type: none"> • До табору • Написання програми та таймінгу. • Домовленість з лекторами • Прописати точкування учасників та гуртків • На нарадах інформувати про леленду, програму, точкування. 	<ul style="list-style-type: none"> • Досвід участі у різних таборах протягом минулих років • Гнучкість до змін та форс-мажорних ситуацій • Комунікабельність • Вміння доносити свої думки іншим <p>*за відсутності коменданта я лишав відповідним.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Проводить аналіз післятаборових опитників у частині програми (задоволеність, чого не вистачає, очікування) • Формує рекомендації до програми на наступний рік.

Продовження додатку Б

	<ul style="list-style-type: none"> • Щовечора інформувати провід про програму на наступний день. • У форс-мажорних ситуаціях по програмі страхувати бунча, підказувати альтернативний сценарій чи зміни по часу 		
Писар	<ul style="list-style-type: none"> • До табору • Створення форми зголошення • Співбесіди з учасниками • Інформування про табір та умови батьків. • Інформаційна робота • організація презентації по школах • Обробка анкет • На таборі • Відповіді на дзвінки турботливих батьків • Списки учасників • Збір учасників для виїзду (дзвінок про місце і час) • Списки розселення • Створення форм щодо алергій та харчових обмежень. 	<ul style="list-style-type: none"> • Комунікабельність • Тактовність • Робота з гугл сервісами (таблиці, листи) • Відповідальність • *ця посада до табору працює найбільше і рідко йде на цю ж посаду знов, в умовах гайдашнього табору <p>У 2017 році для набору 70 юнаків, я працював 2 місяці з 9 до 18, через співбесіди, збір вкладки, презентації, дзвінки. Мав 110 анкет, які продзвонювати, аби вони як рибка не зірвалися.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Збирає всі фотографії з табору від учасників, гостей та Проводу. • Організовує післятаборовий перегляд фото • Надає список учасників для творчого і фінансового звіту коменданта донорам. • Робить подяки партнерам та донорам • Публікує фінальний допис

Продовження додатку Б

Господар	<ul style="list-style-type: none"> • До табору • Список речі і кого можна орендувати чи зайняти • Знати терен і розміщення наметів • Зібрати список речей для програми • Підготовка терену, наметів, кухні, пляжу, вбиралень, стежок, табору проводу. • Спилювання сухих дерев • На таборі • Видача спорядження • Ремонт спорядження • Підготовка смуги перешкод • Контроль гігієни • Контроль безпеки 	<ul style="list-style-type: none"> • Вміння працювати руками (рубати, шити намети, вставляти собачки у змійки, в'язати • Знання всіх необхідних речей на таборі, логістики, розміщення об'єктів на терені • Відповідальність • Просторове мислення 	<ul style="list-style-type: none"> • Робить складання таборового реманенту • Облікує стан таборового реманенту • Вивозить на склад власне майно • Розвозить майно по орендодавцях чи друзям у яких позичав • Ремонтують пошкоджене майно • Рефлексує підготовку та усі процеси пов'язані з посадою • Формує рекомендації господарю на наступний рік.
Харчовий інтендант	<ul style="list-style-type: none"> • До табору • Написання меню • Огляд алергій учасників • Облаштування собі кухні • Перевірка кухонних предметів на стан • Допомога костровій • На таборі • Писати список закупок • Готувати прийоми їжі • Слідкувати за безпекою на кухні • Вчити базовим навичкам новачків 	<ul style="list-style-type: none"> • Досвід на кухні 60 осіб, більше 2х • Вміння вчити • Знання техніки безпеки • Вміння надихати чергових і тримати настрій, аби люди хотіли повертатися <p>*власними руками майже нічого не робить, хіба солить.</p> <p>Решта делегується від нарізання і помішування до миття посуду і розпалу вогню. Це менеджер, а не виконавець.</p> <p>** ця посада найбільше серед усіх втомлюється на таборі, бо встає не о 7й, а о бй щодня і лягає після наради проводу о 1-й годині ночі</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Миє, сушить і складає кухонний реманент • Облікує усі продукти що залишилися і консервує їх у ящики, аби до них не дісталися миші чи не завелися комахи • Проводить прибирання кухонної галявини • Робить аналіз післятаборових рефлексій учасників • Формує рекомендації кухарю наступного року, прикріплюючи своє меню.

Продовження додатку Б

		*** ця людина чи не найбільше спілкується з учасниками близько. 6-8 осіб двічі потрапляють на добу.	
Помічник кухаря	<ul style="list-style-type: none"> • Допомога харчовому інтенданту • Закупка хліба у сусідніх селах • Виконувати важку роботу, страхувати роботу як розпалення вогню. • Вчити колоти дрова 	<ul style="list-style-type: none"> • Бажання набиратися досвіду • Наявний кулінарний досвід • Комунікабельність <p>*часто це перспективний таборовик минулих років, найчастіше хлоп, аби набирати душ окропом і колоти дрова у дощ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Допомагає в збиранні кухні та інвентаризації
Логіст. (людина в місті)	<ul style="list-style-type: none"> • Допомагає прокласти маршрути до табору • Допомагає з домовленням автобусів для учасників чи покупкою квитків • Довозить необхідний реманент на терен 	<ul style="list-style-type: none"> • Отримує передачки учасникам з міста чи пошти і передає їх на терен • Довозить необхідні свіжі харчі • У випадку травматизму забирає до лікарні чи травмотологічного пункту учасників. • За необхідності привозить і увозить запрошених лекторів та учасників 	
Лікар	<ul style="list-style-type: none"> • Збір довідок про епідоточення, хронічні хвороби, алергії • Збір аптечки, перевірка стану і терміну придатності • Латати рани на таборі • Контактувати з батьками 	<ul style="list-style-type: none"> • Веде журнал, де занотовує усі обстеження, видані ліки та випадки травматизму • Слідкує за самопочуттям та здоров'ям учасників 	<ul style="list-style-type: none"> • Обліковує стан аптечки.перед закінченням таборового сезону • Передає журнал лікаря коменданту для архівування

Продовження додатку Б

Фандрайзер	<ul style="list-style-type: none"> • Складання і написання фандрейзингового плану • Реалізація фандрайзингового плану через візити, презентації, зустрічі, дзвінки, креативні компанії і т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> • Робить фото і звіти для партнерів • Запрошує і доставляє партнерів на церемоніали 	<ul style="list-style-type: none"> • Публікує фотозвіти • Готує і передає подяки • Включений до формування фінансового звіту
Бухгалтер/ Скарбник	<ul style="list-style-type: none"> • Веде фінансову роботу; • Готує акти виконаних робіт та інше; • Контактує і укладає договори з ФОП 		<ul style="list-style-type: none"> • Звіт в казну та податкову про виконання • Місячні, квартальні звіти в контролюючі органи
Інструктор	<ul style="list-style-type: none"> • Готують програму ватр • Продумують ігри • Продумують дощову погоду 	<ul style="list-style-type: none"> • Менторство учасників • Супровід на мандрівці • Реалізація програми 	

Джерело: власна розробка автора

Додаток В.1. Про діяльність ініціативної групи Станиці Суми у 2016

Про діяльність ініціативної групи по заснуванню Станиці Суми Пласт – Національної Скаутської Організації України

Першою ластівкою зародження Пласту на Сумщині був перший пластовий табір «Гайда до Пласту» - липень 2004 року. Незважаючи на брак інформації та досвіду в організації та проведенні пластових таборів захід пройшов на достойному рівні. Для допомоги в проведенні табору були запрошені пластунки з Кіровограду – Міхальюнок Ярина і Міхальюнок Катерина.

Далі діяльність в межах області завмерла. Причини є як об'єктивні, так і суб'єктивні. Одні з них – вибух студентської революції, потім вибори і помаранчева революція.

З початком нового 2005 року розгорнулася плідна робота по активізації вищезгаданої діяльності. Існували домовленості про співпрацю з Профкомом ВАТ НПО ім. Фрунзе (один з промислових гігантів м. Суми), про допомогу з їхньої сторони у налагодженні виховної гурткової роботи, наданні приміщення, а також планувалося залучитися фінансовою підтримкою заводу у проведенні літніх таборів. Але зі зміною керівництва Профкому всі ці ініціативи так і залишилися не реалізованими.

У квітні 2005 року ми подали через Сумський обласний комітет молодіжних організацій свій проект на конкурс Управлінням у справах молоді та спорту Сумської ОДА і пройшли його.

У рамках проекту «Комплекс юнацьких навчально-практичних пересувних таборів «Коловрат» було проведено 2 табори для дітей 12-15 років.

Перший етап ЮНППТ «Коловрат» відбувався з 26 червня до 2 липня біля села Самогоївка Краснопільського району Сумської області. Другий проходив з 18 до 24 липня поблизу села Велика Рибиця Краснопільського району.

Загалом проект охопив сто дітей шести районів (Сумський, Краснопільський, Охтирський, Тростянецький, Недригайлівський, Шостинський) та міста Сум. За підсумками року начальником Управління він був визнаний як найкращий.

Згідно з домовленістю між экс-головою Сумської ОДА М.І.Лавриком та Головою КПП О.Сичем у жовтні було виділено Обласному центру позашкільної освіти та роботи з талановитою молоддю додатково три ставки керівників гурткової роботи для впровадження в життя пластової виховної моделі роботи з дітьми. З 12 жовтня така робота розпочалася. Зараз працює чотири гуртки: один у краєзнавчому відділі, три у туристичному.

За час роботи з дітьми було ініційовано та проведено ряд заходів, серед них «Святий Миколай! Дітей привітай!», екскурсія до м. Києва, Різдвяна свічка та ін. Налагоджено співпрацю з Сумською єпархією УПЦ Київського Патріархату.

Зараз готуються до подання на конкурс Управління проекти.

Джерело: Юрій Юзич, 4 жовтня 2021

Додаток В.2. Протокол установчих зборів Станиці Суми у 2006 році

ПРОТОКОЛ

Установчих Зборів
Станиці Суми Пласт - Національної Скаутської Організації України

“ 17 ” лютого 2006 р.

м. Суми
Присутні 9 осібГолова Зборів І. Стойняк
Секретар І.Боковня

Порядок денний:

1. Про утворення Станиці Суми Пласт - Національної Скаутської Організації України та її реєстрацію.
2. Про прийняття статуту Станиці.
3. Про обрання керівних органів Станиці.

1. Слухали: І.Стойняк, яка запропонувала утворити Станицю Суми Пласт - Національної Скаутської Організації України та провести її реєстрацію, відповідно до Закону України “Про молодіжні та дитячі громадські організації”

Виступили: О.Шимків, В.Пашенко, які підтримали рішення про утворення Станиці та її реєстрацію.

Вирішили: створити Станицю Суми Пласт - Національної Скаутської Організації України та здійснити її реєстрацію.

Голосували: “за” – одногolosно.

2. Слухали: І.Боковню, яка зачитала проект статуту Станиці Суми.

Виступили: Н.Кузьменко, Н.Лучанінова.

Вирішили: прийняти статут Станиці Суми Пласт - Національної Скаутської Організації України.

Голосували: “за” - одногolosно.

3. Слухали: А.Стрельченко, яка запропонувала обрати Станичну Пластову Раду у складі – І.Стойняк - Голова, Н.Лучанінова, Н.Кузьменко - члени та Станичну Пластову Старшину - В.Пашенко - Голова, О.Шимків - заступник, І.Боковня - писар, В.Дещенко - скарбник.

Виступили: В.Пашенко, І.Стойняк.

Вирішили: обрати Станичну Пластову Раду у складі – І.Стойняк - Голова, Н.Лучанінова, Н.Кузьменко - члени та Станичну Пластову Старшину - В.Пашенко - Голова, О.Шимків - заступник, І.Боковня - писар, В.Дещенко - скарбник.

Голосували: “за” - одногolosно.

Джерело: Юрій Юзич, 4 жовтня 2021

Загальні питання до кожного в команді

- Чому ти хочеш долучитися до табору?
- Розкажи про таборовий досвід?
- Які ролі ти обійма_в_ла і як все пройшло?
- Я ти ставишся до експериментів, наприклад в програмі чи легенді
- Як ти оцінюєш свою стресостійкість?
Якщо це ваш перший та
- Чому ти зголосилася до мене?

Це питання важливе у плані зрозуміти, які очікування у людини до тебе, адже варто розуміти, щоб у людини не було завищених очікувань, вона була знайома принаймні зі сторінкою у соціальних мережах.

Наведу приклад які питання я задавав бунчужним, варто зазначити що на моєму досвіді у мене було в командах підопічні 2 хлопці і 3 дівчини.

- Чи мала ти досвід бунчужества, які твої відчуття?
- Коли ти бунчував як себе почували учасники?
- Чому ти хочеш обійняти посаду бунчужного/бунчужної?
- Припустимо ти бунчужний/бунчужна, як ти уявляєш першу зустріч з учасниками? Опиши мені?
- Чи мав/мала ти досвід бунчужества на незнайому аудиторію, для якої на старті ти ніхто?
- Як ти думаєш, чому учасники слухають бунчужного/бунчужну?
- Який твій стиль бунчужества?
- Що ти робитимеш якщо в тебе закохається учасниця?
- Як у тебе з фізичною витривалістю?

Питання сформовані до кандидат_а_ки на посаду писаря/писарки:

- Писарство вимагає багато часу для обробки анкет, відбору учасників, співбесід з учасниками і їх батьками, чи є в тебе час?
- Як ти відчуваєшся при роботі з таблицями?
- Як ти в спілкуванні з людьми?
- Чому ти хочеш посісти таку важку посаду?

Питання до програмниці (булавна або голова ланки інструкторів)

- Який твій досвід в написанні програми?
- Чи є в тебе ідея що ти хотів/хотіла б втілити в життя?

Джерело: власна розробка автора

Додаток Д Стовпи якісної підготовки табору

У цієї метафоричної споруди, що є образом табору є стовпи які забезпечують стійкість:

- Харчування є основою на 10-14 днів табору, аби учасники мали енергію виконувати програму. Ситне і смачне харчування учасників допомагатиме не зважати на втому і природні негоди, як зливи з градом. Подбайте про дотримання часу початку прийому їжі, це дисциплінарний елемент, що може порушити розклад дня. Контролюйте насипання їжі на чергуванні, аби всім дісталось включно з проводом, і щоб це відбулось без затримок. Подбайте про гігієну та порядок на кухні.
- Гігієна - важлива, її відсутність — порушення, що загрожує проблемами зі здоров'ям, неприємними запахами від тіл та деморалізацією учасників.

Подбайте про:

- a. час в програмі на купання в річці (душі в будиночках) після руханки, перед обідом у спеку і вечері після складання ватри, це не означає митися по 3-5 разів на день, але слідкуйте, щоб учасники були свіжі;
 - b. подбайте про місце купання - виберіть безпечний спуск до води;
 - c. обладнайте його за потреби, очистити від водоростей;
 - d. за можливості облаштуйте польовий душ.
- Сон має бути забезпечений в теплі та сухості, бо здоров'я перед усім.
 - Забезпечення питною водою, господар або логіст мають турбуватися про забезпечення питною водою табору у жарку пору року з розрахунком по 2,5 літри води на особу в день.

Від якісної підготовки проводу як фундаменту залежить чи будуть стояти міцно стовпи забезпечення і чи втримають вони дах, що є програмою. Програма це затишок всередині - тепло та сухість. Через програму можна передавати сенси і науку як світло, ділитися емоціями як теплом.