

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика  
Кафедра инженерного предпринимательства

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Тема работы
<b>ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ФОРМИРОВАНИЕМ СИСТЕМЫ РЕКРУТИНГА И ОБУЧЕНИЯ ВОЛОНТЕРОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ РОССИИ</b>

УДК 005.966.2:005.591.6

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ5А	Ушакова Наталья Валерьевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Никитина Юлия Анатольевна	д.ф.н., доцент		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры Менеджмента	Черепанова Наталья Владимировна	к.н.ф.		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИП	Хачин Степан Владимирович	к.т.н		

Томск – 2017 г.

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

### НАПРАВЛЕНИЕ «ИННОВАТИКА»

#### МАГИСТР (27.04.05)

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P1	способность произвести оценку экономического потенциала инновации и затрат на реализацию научно-исследовательского проекта, способность найти оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности, способность выбрать или разработать технологию осуществления и коммерциализации результатов научного исследования и разработок
P2	способность организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива, способность выбрать или разработать технологию осуществления научного исследования, оценить затраты и организовать его осуществление, выполнить анализ результатов, представить результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке
P3	способность руководить инновационными проектами, способность организовать инновационное предприятие и управлять им, выработать и реализовать стратегию его развития, способность разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ
P4	способность критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи, выбирать соответствующие методы решения, и разрабатывать программу исследования, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты
P5	способность проводить учебные занятия, способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии, способность организовать и руководить научно-исследовательской работой студентов
P6	способность проводить аудит и анализ предприятий, проектов и

	бизнес-процессов, оценивать эффективности инвестиций, выполнять маркетинговые исследования для продвижения производимого продукта на мировом рынке
P7	способность использовать знания из различных областей науки и техники, проводить системный анализ возникающих профессиональных задач, искать нестандартные методы их решения, использовать информационные ресурсы и современный инструментарий для решения, принимать в нестандартных ситуациях обоснованные решения и реализовывать их
<i>Общекультурные компетенции</i>	
P8	иметь широкий кругозор, ориентироваться в современных достижениях науки и техники, понимать роль инновации в развитии общества и науки
P9	способность ставить цели и задачи, проводить научные исследования, решать задачи, возникающие в ходе научно-исследовательской и педагогической деятельности, в том числе, выбирать метод исследования, модифицировать существующие или разрабатывать новые методы, способность оформить и представить результаты научно-исследовательской работы в виде статьи или доклада с использованием соответствующих инструментальных средств обработки и представления информации
P10	Способность к постоянному обучению и саморазвитию, способность использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в областях, непосредственно не связанных со сферой деятельности
P11	способность к профессиональной коммуникации, работе в коллективе и следованию кодексу профессиональной этики, способность публично выступать и отстаивать свою точку зрения, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать в иноязычной среде

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 27.04.05 Инноватика  
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИП ИСГТ  
С.В. Хачин

(Подпись) (Дата)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

<b>магистерской диссертации</b>
---------------------------------

Магистранту:

Группа	ФИО
ЗНМ5А	Ушаковой Наталье Валерьевне

Тема работы:

<b>ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ФОРМИРОВАНИЕМ СИСТЕМЫ РЕКРУТИНГА И ОБУЧЕНИЯ ВОЛОНТЕРОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ РОССИИ</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	ИСГТ № 2779/с от 20.04.2017г

Срок сдачи студентом выполненной работы:	07.06.2017 г.
--	---------------

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<b>Исходные данные к работе</b>	Научная литература: статьи, монографии; периодические издания; информация из сети Интернет; статистические данные, первичная информация о фирме и рынке, собранная автором
---------------------------------	--

<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>	1. Сущность и функционирование системы рекрутинга и обучения волонтеров 2. Принципы управления формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров в России и зарубежом 3. Использование инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
По разделу «Социальная ответственность»	Черепанова Наталья Владимировна (канд. филос. наук), доцент кафедры менеджмента
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на английском языке:</b>	
Глава 1. Теоретические основы изучения волонтерского движения	Гаспарян Г.А., старший преподаватель, Кафедра иностранных языков ИСГТ

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	10.02.2017 г.
---	---------------

**Задание выдал руководитель:**

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
<b>Профессор</b>	<b>Никитина Юлия Анатольевна</b>	<b>д.ф.н., доцент</b>		<b>10.02.2017</b>

**Задание принял к исполнению студент:**

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
<b>ЗНМ5А</b>	<b>Ушакова Наталья Валерьевна</b>		<b>10.02.2017</b>

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа изложена на 92 с., включая таблицы б, источник литературы, приложение 1.

**Ключевые слова:** инновации, управление, волонтеры, поколение Z, рекрутинг, обучение.

**Объектом** исследования является система рекрутинга и обучения волонтеров, **предметом** - методы формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров.

**Цель работы** - применение инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России.

В работе рассмотрены международный и отечественный опыт проведения рекрутинга и обучения волонтеров для проведения крупных федеральных мероприятий.

По итогам проведенного исследования обозначены рекомендации по совершенствованию системы рекрутинга и обучения волонтеров с целью повышению эффективности работы центров и улучшению его репутации.

**Степень внедрения:** результаты работы могут быть использованы для исследования рекрутинга и обучения волонтеров волонтерских центров страны.

**Практическая значимость исследования** состоит в совершенствовании системы рекрутинга и обучения волонтеров и развития добровольчества в стране.

**Актуальность исследования** деятельности волонтеров обусловлена их возрастающим значением для российского общества. Сегодня стандартная модель рекрутинга претерпевает изменения и стандартные модели рекрутинга и обучения с помощью почты и печатных изданий не подходят для поколения Z.

В процессе исследования проведено исследование теоретических основ волонтерского движения, изучен мировой и российский опыт системы рекру-

тинга и обучения волонтеров и отдельно практика проведения обучения и рекрутинга на базе ТПУ. На основе выше указанной работы, а также в процессе практической работы, были выявлены проблемы, которые препятствуют развитию волонтерского движения.

В результате исследования предлагается перечень рекомендаций для совершенствования системы рекрутинга и обучения волонтеров. В качестве создания механизма управления волонтерами был произведен расчет, как экономических затрат, так и социального эффекта от создания волонтерского движения.

**Область применения:** волонтерские центры, предприятия, программы, в том числе реализуемые совместно с университетами.

## Оглавление

Введение.....	9
1. Сущность и условия развития волонтерского движения.....	12
1.1 Исторические аспекты становления волонтерского движения.....	12
1.2 Современные экономические условия для развития волонтерского движения .....	18
1.3 Экономическое обоснование развития волонтерского движения .....	20
2. Принципы управления формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров.....	24
2.1 Опыт организации и проведения мероприятий с учетом использования волонтерского движения в России .....	24
2.2 Структура и функции системы рекрутинга и обучения волонтеров в России и зарубежом.....	27
3. Использование инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России .....	37
3.1 Система управления проектом волонтерского движения.....	37
3.2 Социальный эффект и ожидаемые риски при развитии волонтерского движения. ....	47
3.3 Практика проведения рекрутинга и обучения волонтеров федеральных мероприятий на базе Томского политехнического университета .....	53
3.4 Рекомендации по использованию инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России .....	55
4. Корпоративная социальная ответственность Центра волонтерской и общественной деятельности ТПУ .....	65
Заключение .....	71
Список использованных источников .....	75
Приложение А (обязательное) .....	81



## **Введение**

В современных условиях нарастающих социально-экономических и политических рисков все более актуальной становится роль «третьего сектора» и волонтерства как одного из его ключевых элементов, способного снижать социальную напряженность, брать на себя функции, с которыми государство и коммерческий сектор по определенным причинам не справляются. Волонтеры или добровольцы – это физические лица, которые на безвозмездной основе помогают реализовывать социальные, в том числе и спортивные проекты. При проведении мероприятий международного уровня, необходимы специально подготовленные волонтеры, в том числе со знанием иностранных языков, коммуникативных и других навыков. Рекрутинг и обучение соответствующих уровню мероприятий волонтеров, управление их деятельностью – достаточно трудоемкий процесс.

**Актуальность исследования** деятельности волонтеров обусловлена их возрастающим значением для российского общества. Возрастающим спросом общества на волонтерскую работу, значительно превышающим предложение со стороны волонтеров, что обуславливает необходимость стимулирования добровольческой активности как мобилизационного ресурса. Позитивным опытом развитых стран в области институционального регулирования волонтерства, в которых государство активно участвует в организации, координации и стимулировании волонтерской деятельности, следствием чего является значительный социально-экономический эффект.

Высокий темп развития современного общества делает невозможными ранее функционировавшие механизмы преемственности поколений. Возлагая большие надежды на молодое поколение, государство стремится улучшить современную систему общего и профессионального образования. Непрерывные инновации и реформы в сфере образования требуют новых подходов к педагогической и воспитательной деятельности вуза.

Сегодня стандартная модель рекрутинга претерпевает изменения и стандартные модели рекрутинга и обучения с помощью почты и печатных изданий не подходят для поколения Z.

В последнее время волонтерство становится предметом многочисленных исследований зарубежных и отечественных специалистов разного профиля. Изучение добровольчества осуществляется в рамках исторического, психологического, педагогического, социологического, правового подходов, с точки зрения трудового подхода.

Данная тема, несомненно, актуальна, так как на территории России планируется провести Всемирный фестиваль молодежи и студентов в 2017 году, основные мероприятия пройдут в городе Москва и Сочи. В октябре 2016 года, с целью пропаганды ВФМС 2017, были созданы Региональные подготовительные комитеты в каждом субъекте РФ, а также определены 20 сертифицированных центров по отбору и подготовки волонтеров в 16 субъектах России.

Таким образом, **объектом исследования** является процесс разработки проекта создания системы рекрутинга и обучения волонтеров. **Предметом исследования** в данной диссертации методы формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров.

**Целью работы** является исследование инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров поколения Z для реализации федеральных мероприятий России.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Проанализировать сущность и условия развития волонтерского движения.
2. Исследовать принципы управления формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров в России и зарубежом.

3. Разработать рекомендации по использованию инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России.

Реализация поставленных цели и задач будут способствовать унификации системы рекрутинга, разработке на их основе рекомендаций по совершенствованию системы, что даст новые возможности для совершенствования подходов к проведению рекрутинга и обучения волонтеров по всей стране.

Основные результаты исследования могут быть использованы в разработке методических рекомендаций, программ курсов повышения квалификации, направленных на оптимизацию взаимодействия с волонтерами сотрудников некоммерческих организаций, государственных и муниципальных служащих, в профессиональные обязанности которых входит работа с «третьим сектором».

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, включающих 12 параграфов, заключения, списка литературы и приложений. Объем диссертации составляет 92 страницы. Список литературы насчитывает 6 страниц. Список использованной литературы насчитывает 57 наименований.

## **1. Сущность и условия развития волонтерского движения**

### **1.1 Исторические аспекты становления волонтерского движения**

Волонтерство - это безвозмездная, сознательная и добровольная деятельность на благо других. В некоторых государствах система волонтерства была основным способом комплектования армий. В первой половине XIX века в Австро-Венгрии, Франции и Италии существовали батальоны и полки волонтеров, они входили в регулярную армию. Во 2-й половине XIX века в большое количество государств подобная система набора волонтеров потеряла свое значение; осталась как способ добора дополнительных сил в армию Великобритании.

Достаточно часто можно увидеть применение понятия «общественная деятельность» под понятием добровольческая деятельность, под которой обозначают полезную деятельность в любой сфере общества.[22]

Волонтеры - не только альтруисты, они работают для приобретения полезного опыта, уникальных знаний и навыков, установления личных связей и контактов. Зачастую деятельность волонтеров - это путь к работе с заработной платой, волонтерство дает возможность зарекомендовать и проявить себя, показать сильные стороны. Волонтеры могут попробовать себя в различных сферах деятельности и определиться с выбором пути по которому будет строиться их дальнейшая жизнь.

Добровольческая деятельность признана на мировом уровне: Армия спасения, Красный крест, Волонтеры ООН, Международная ассоциация добровольческих усилий, имеющие представительства в России.

Свои истоки волонтерская деятельность начинает с древних времен. В основах волонтерства были постулаты религии - «возлюби ближнего своего», это сыграло большую роль в образовании массового безвозмездного труда религиозных обществ. Позже институтом религии была принята система нравственных и социальных ценностей, что прививало людям о духовную нравственность без-

возмездной помощи и для массового труда, который образовался в период зарождения гражданского общества. В основе альтруистического, безвозмездного труда есть исторический феномен внутренней взаимопомощи первобытных людей, формирования социальных норм солидарности с целью выживания родственных племен, сообществ, что указывает предпосылки для становления волонтерской деятельности, лежащие глубоко в истории. [35]

В обществе всегда были люди, для которых самореализация и самосовершенствование была единственным способом связи и общения с другими людьми. Однако только в XX веке, в Европе добровольческая деятельность стала приобретать характер всеобщего социального феномена.

В 1920 году во Франции, был реализован первый волонтерский проект с участием молодежи Франции и Германии, в рамках которого волонтеры реконструировали разрушенные 1-й Мировой Войной хозяйства в районе мест, где был нанесен большой урон во время боев между французскими и немецкими войсками. С тех пор волонтерство стало набирать популярность всемирного масштаба. В 60-е годы образовались сотни волонтерских программ с целью подружить западную и восточную Европу. Экологические проекты получили широкое распространение с 80-х годов.

Добровольческий труд в 1990-е годы в США и европейских странах стал сильным экономическим ресурсом. В 1998 году добровольческой деятельностью более 50% граждан были охвачены, так же учитывая подростковое население старше 14 лет - 79%. Независимо от уровня образования, профессии и доходов, в добровольческой деятельности принимают участие все слои населения. Добровольческую деятельность обычно рассматривают, как форму участия граждан участия в общественно важных делах, способную актуальные социальные проблем.

В России идеи добровольчества уходят вглубь истории России, когда россияне, воспитанные на этических и моральных устоях православной веры, ока-

зывали бескорыстную помощь бедствующим соотечественникам. Частично добровольческую деятельность мы можем обозначить и в системе воспитания славянского народа в России. Но на сегодняшний день Россия отстает от уровня развития добровольчества за рубежом. Признак добровольчества имеют место быть в упоминаниях «Русской правды»: забота о сиротстве, о сиротских домах.

Отличительная черта благотворительности на Руси состояла главным образом в раздаче еды и одежды, оказании бесплатной медицинской помощи и строительстве жилья. Благотворительность воспринималась, как выражение христианской любви к ближнему и не была рассчитана на общественное признание. Во время царствования Ивана Грозного благотворительность закрепилась в рамках государственной политики.[25]

В XVIII веке появляется государственная социальная политика в области защиты детей и сирот. В губерниях на частные пожертвования создаются госпитали для незащищенных слоев населения.

XIX век был сложным в развитии благотворительности: именно в дореформенной России было издано много законов и установлены правила, благодаря которым социальная политика государства получила импульс к развитию. Создается «Императорское Человеколюбивое общество», содержащее учебно-воспитательные приюты, больницы и другие заведения, а также помощи инвалидам, бедным, переселенцам и погорельцам. К концу XIX века социальная помощь в России отличалась разнообразием уровней и форм: общественным призерением занимались деревенские земства, городские благотворительные общества. В конце XIX века благотворительная деятельность в Российской империи стала нормой для жизни общества, в связи с этим в 1892 году была организована специальная комиссия. Устанавливается общественный контроль над благотворительностью, что приводит к росту доверия в обществе.

К началу XX века благотворительность приобрела расцвет. На средства от пожертвований строятся музеи, библиотеки, школы, картинные галереи, вы-

ставки. 1902 год стал знаковым для Российской благотворительности. Традиция меценатства была нарушена революцией 1917 г. Все активы частных и общественных благотворительных организаций были в короткие сроки национализированы, а имущество было передано в собственность государства, а организации упразднены специальными декретами. [29]

В 20-х годах 20 века после октябрьской революции и первой мировой войны среди молодежи был большой процент беспризорных детей, даже были дети преступники. В 1921 году была создана специальная комиссия по работе с беспризорными детьми. В основу воспитания детей оставшихся без попечения родителей, находящихся в тяжелой жизненной ситуации и социально-опасные подростки легли идеи Российского педагога, Антона Семеновича Макаренко, одного из четырех педагогов в мире, определивших способ педагогического мышления в XX веке. Чуть позднее его идеи переродились в «комсомол», «октябрят» и другие виды занятости молодежи, которые несли в себе положительный социальный эффект.

Во время Великой Отечественной войны с помощью церковных служителей с целью защиты отечества было собрано более 150 миллионов рублей. В это время ответственность по осуществлению благотворительной деятельности перешло в ведомство государства, однако коллективный труд на благо общества (сбор макулатуры, движение школьников-тимуровцев, субботник и сбор металлолома) приветствовался. Но чаще всего добровольная или общественная работа, заключалась в уборках урожая, работе на субботниках, а также была плотно связана с обязанностью и общественным принуждением.

ООН учредила Международный день добровольцев, отдавая большое предпочтение волонтерской деятельности во имя социально-экономического развития нашего общества.

XXI век - эпоха глобальных проектов и перемен в экономике, здравоохранении, науке, спорте, образовании и т.д.. В тот момент времени мир стал более

взаимозависимым и более сложным. В настоящее время уже ни одно из значимых мероприятий или событий не проходит без помощи общественности.

Во время существования Советского союза деятельностью волонтеров могли считаться субботники. Однако с точки зрения современного понятия слова «волонтерство» пришло в Россию в начале 1990-х годов. Появились некоммерческие организации (главной целью этих организаций прибыль не является). Некоммерческие организации занялись созданием условий для работы добровольцев, просветительской деятельностью, благотворительностью. Добровольцы благодаря обучению и поездкам в рамках «волонтерских программ» могут заниматься волонтерской деятельностью в специальных волонтерских лагерях. Из-за большого количества социальных стереотипов «волонтерство» в России не пользуется большим одобрением со стороны населения, чем во многих странах.

До проведения 27 Всемирной летней универсиады 2013 года в городе Казани, волонтерская деятельность была не популярна среди населения нашей страны. С 2013 года с универсиады в городе Казани началась активная пропаганда волонтерской деятельности, именно поэтому решением общего собрания учредителей Ассоциации волонтерских центров 27.05.2014 г. принят устав волонтерских центров. Предметом деятельности ассоциации является достижение уставных целей Ассоциации, а также развитие волонтерской деятельности, создание инфраструктуры поддержки добровольчества во всех сферах человеческой деятельности.

Основными видами деятельности Ассоциации волонтеров являются:

- распространение опыта волонтерских центров на волонтерские организации всех субъектов Российской Федерации;
- реализация федеральных волонтерских проектов (социальных, экологических, образовательных спортивных и т.д.);



- содействие формированию культуры волонтерства в Российской Федерации;
- оказание организационной и методической поддержки членам Ассоциации и другим заинтересованным волонтерским организациям в расширении спектра и повышении качества управления волонтерской деятельностью;
- проведение исследований волонтерской деятельности с целью наиболее распространенных направлений, факторов мотивации, изучение международного опыта;
- привлечение внимания федеральных и региональных органов государственного управления к волонтерскому движению;
- содействие формированию современной инфраструктуры поддержки волонтерства;
- содействие росту числа волонтерских инициатив и организаций, мониторинг развития волонтерства в России.[23]

Таким образом, как ранее было указано, становление благотворительных организаций в России было приостановлено Великой октябрьской революцией 1917 года, а современное добровольчество в России начало формироваться в 90-е годы XX века, одновременно с зарождением НКО, общественных организаций и фондов, которые занялись созданием условий для добровольцев и благотворительных организаций. В современной России деятельность волонтеров выходит на новый уровень на фоне крупных спортивных и культурных событий проходивших у нас в стране. В нашей работе мы будем опираться на данный опыт. Рассмотрев и определив основные понятия о «волонтере», волонтерской деятельности мы переходим к рассмотрению опыта организации и проведения спортивных событий с учетом использования волонтерской деятельности в РФ.

## **1.2 Современные экономические условия для развития волонтерского движения**

На сегодняшний день Российская экономика имеет проблемы, среди которых есть одна не менее важная – проблема безработицы. Проблема безработицы аналогично тесно связана с современными частичными сдвигами или полной реструктуризацией в национальной экономике и мировом хозяйстве. Безработица – это сложное и непостоянное макроэкономическое явление всегда на обсуждении при решении важных экономических вопросов и остается в центре внимания граждан страны, и научных деятелей. Особое внимание в условиях кризиса и безработицы привлекает проведение крупных спортивных событий. Население может воспринимать это, как «пир во время чумы», не привлекая своего внимания к другим экономическим и социальным эффектам (развитие инфраструктуры отдельного города проведения мероприятия, занятость населения в волонтерском сопровождении и др.).

Последствия безработицы, всегда напрямую связаны с процессами происходящими на производстве, уровнем социально-экономического развития общества перераспределения трудовых и материальных ресурсов, возрастание расходов государства по мере роста, потеря квалификации, снижение производства, снижение уровня жизни.[13]

Можно отметить, что есть проблемы социально-экономического характера, которые вызывает такое явление, как безработица - это очень сложная и важная проблема, требующая решения. Безработица для каждого гражданина страны заключается в потере постоянного дохода, увеличение уровня социальной напряженности, снижении уровня трудовой активности на производствах, увеличении уровня социального неравенства, увеличение количества совершаемых преступлений. Становится ясно, что такое явление, как безработица является фактором, снижающим уровень дохода каждого отдельного гражданина

страны. Положение на рынке труда оказываются сложным для женского пола, которые имеют маленьких детей, выпускники высших учебных заведений, то есть так категория людей, которая не имеет опыта работы или не может трудиться по семейным обстоятельствам. Такое экономическое явление, как безработица может представлять собой очень серьезную макроэкономическую проблему и является показателем макроэкономической неустойчивости государства. Государство в этом случае предпринимает меры для борьбы с безработицей. Во многих государствах существуют Правительственные программы по содействию занятости населения, которая опирается на государственную политику занятости населения.

По причине отсутствия механизма борьбы с безработицей, каждой стране для решения проблем с безработицей придется использовать и разрабатывать различные варианты решений этой проблемы. Необходима постоянная поддержка необходимого уровня занятости населения в государстве, что является сложной задачей для правительства каждой из стран, даже в том случае, если страна имеет богатый и многовековой опыт на мировом рынке. В странах с преобладанием рыночной экономики осуществляется политика регулирования занятости, которая основывается на применении необходимых мер воздействия на уровень безработицы, чаще всего эти способы постоянны и гибки. В случае того если государство хочет планомерно и стабильно развиваться, то уровень занятости населения – это некая гарантия процветания государства и сохранение и приумножение уровня заработной платы, а также снижения уровня безработицы в положительную сторону влияет на государство в целом и государственную политику.

Нас данная проблема интересует, потому что безработица может лишить возможности развивать профессиональные способности и получать заработную плату, которая смогла бы обеспечить достойное существование. Но развитие волонтерской деятельности может дополнительно занять безработных. Являясь

особенно острой проблемой для студенчества, безработица может отступить перед добровольческим движением.

Волонтерская деятельность позволит студентам набраться компетентностей необходимых для будущих сотрудников компаний – стрессоустойчивость, тайм-менеджмент, лидерские навыки, опыт в организации процессов, управления персоналом и многое другое. Волонтеры старшего возраста, чей возраст начинается с 50 лет и старше, могут дополнительно обучиться новым навыкам, работе в команде, жить полноценно в обществе, не ограничивая себя бесконечным отдыхом на пенсии. Потенциальные работодатели могут увидеть в волонтерах своих будущих сотрудников, а лучшие волонтеры могут заслужить рекомендации от вышестоящего руководства для получения должности. [17]

Еще одной причиной развития данного проекта является поддержка некоммерческих организаций занимающихся добровольческой деятельностью. Молодые лидеры могут получать опыт управления, нанимать персонал, поощрять и обучать.

Многие вузы страны участвуют в конкурсе программ развития действующих студенческих объединений, объявляемого Министерством образования и науки РФ. Имея в вузе добровольческую студенческую организацию, через этот конкурс студенты могут выиграть ресурс на реализацию своих проектов.

Рассмотрев предпосылки по созданию волонтерского движения нам необходимо понять, как им управлять. Для этого, в следующей части мы рассмотрим опыт предыдущих мероприятий.

### **1.3 Экономическое обоснование развития волонтерского движения**

В данной части диссертации мы рассчитаем затраты на оплачиваемый персонал в сравнении с затратами на волонтерское сопровождение по позициям указанным в таблице 1:

Таблица 1 – Сравнение затрат на оплачиваемый персонал и волонтерское движение

№	Оплачиваемый персонал	Волонтерское движение
1.	Обмундирование (форма, оборудование для работы)	Обмундирование (форма, оборудование для работы)
2.	Заработная плата	Бесплатное медицинское обслуживание
3.	-	Питание
4.	-	Проживание
5.	-	Поощрения фирменной сувенирной продукцией

Расчеты мы произведем начиная с затрат на волонтерское движение используя метод сравнения и аналогии, мы взяли предыдущий опыт проведения крупных спортивных соревнований, на которых действовало крупное волонтерское движение.

Исходя из всего вышесказанного, мы можем рассмотреть и усовершенствовать механизмы в мотивации, отбора волонтеров, а так же оптимизацию расходов при обучении волонтеров и затрат на проведение волонтеров.

Далее мы рассмотрим систему обучения волонтеров, затраты на мотивацию и иные расходы. Каждого из волонтеров необходимо обучить следующим навыкам по требованиям: умение работать в команде, командообразование, конфликтная компетентность, умение вести переговоры, навыки публичной самопрезентации, клиентоориентированность, коммуникабельность, умение вести деловую переписку, тайм-менеджмент, умение работать в режиме многозадачности, целеполагание, стрессоустойчивость, основы медицинских знаний, знание инфраструктуры города, предоставление справочных услуг о достопримечательностях, объектах, транспортных маршрутах, знание истории.[25]

Рассмотрим следующие виды затрат на волонтерское сопровождение:

1. питание волонтеров;
2. обмундирование;
3. проезд;
4. проживание;
5. медицинское обслуживание;
6. мотивация.

Питание волонтеров. Исходя из стоимости дневного рациона 1 волонтера, были сделаны следующие расчеты, предоставленные в таблице 2.

Таблица 2 – Расчеты затрат на питание волонтеров

Волонтер	Стоимость дневного рациона питания волонтера (руб.)	Количество волонтеров	Количество дней во время мероприятия	Сумма (руб)
Местный	200	3900	11	8 580 000
Иногородный	470	1100	15	7 755 000
ИТОГО:				16 335 000

Получившуюся сумму возможно снизить, подключив на примере всемирной летней универсиады в Казани спонсоров в виде компании «макдональдс», которая бесплатно предоставляла обеды волонтерам.

Далее рассчитаем стоимость обмундирования волонтеров. На сегодняшний день розничная цена одного комплекта обмундирования стоит 14 900 рублей.

В таблице 3 представлен расчет с учетом инфляции и ставки дисконтирования. Поэтому мы предполагаем. Что оптовая цена одного комплекта обмундирования в 2017 году будет составлять примерно такую же стоимость.

Таблица 3-Расчет стоимости обмундирования волонтеров.

№	Стоимость 1 ед. обмундирования (руб.)	Необходимое количество	Итого:
1	14 900	5 000	74 500 000

Полное обмундирование волонтеров стоит 74,5 миллионов рублей.

В таблице 4 представлен расчет суммы проживания волонтеров в городе Сочи в октябре 2017 года.

Таблица 4 – расчет стоимости проживания волонтеров.

Волонтер	Стоимость проживания за 1 день (руб.)	Количество волонтеров	Количество дней во время мероприятия	Сумма (руб)
Иногородный	500	1100	15	8 250 000
ИТОГО:				8 250 000

Взяв за основу мировой и Российский опыт, можно сэкономить на проезде волонтеров до места проведения универсиады за счет направляющей стороны.

Итоговая сумма затрат на волонтерское сопровождение представлена в таблице № 5.

Таблица 5 – Итоговые затраты на волонтерское сопровождение

№	Позиция	Стоимость
1.	Проживание	8 250 000
2.	Питание	16 335 000
3.	Обмундирование	74 500 000
4.	Поощрение фирменной сувенирной продукцией: — браслеты — термокружки — наручные часы	9 257 080

ИТОГО:	108 342 080
--------	-------------

Как мы видим, затраты на волонтерское сопровождение составят примерно миллионы рублей.

Затраты на оплачиваемый персонал мы рассмотрим в таблице ниже. Так как обмундирование тоже будет просчитано на оплачиваемый персонал, то сумма не изменится и составит.

Далее, в таблице 6 мы рассчитаем заработную плату оплачиваемого персонала.

Таблица 6 - Расчет заработной платы сотрудников.

№	Количество персонала	Количество часов в день	Стоимость часа работы	Количество дней подготовки и проведения	ИТОГО (руб.):
1	5000	8	200	15	120 000 000

Как мы видим, затраты на оплату персонала значительно дороже затрат на волонтерское сопровождение. Кроме дешевизны, волонтерское движение несет в себе еще и положительный социальный эффект и его мы рассмотрим в следующей главе.

## **2. Принципы управления формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров**

### **2.1 Опыт организации и проведения мероприятий с учетом использования волонтерского движения в России**

Кроме организаторов и различных служб, обеспечивающих достойное проведение крупных федеральных мероприятий, большое значение придается участию в играх волонтеров. В данной работе мы рассмотрим опыт организации



волонтерской деятельности на примере последнего крупного спортивного события, которое проходило на территории РФ - зимние Олимпийские и Паралимпийские игры в Сочи.

В настоящее время волонтеры играют существенную роль при организации мероприятий. Ими выполняется до 10 % работ по всему миру, например, при проведении зимних Олимпийских Игр в Сочи в 2014 году численность волонтеров составляла более трети общей численности персонала игр (25 000 из 60 000). Необходимость в добровольцах продолжает расти с увеличением числа мероприятий и их массовости, однако в настоящее время число волонтеров, а также затрачиваемое ими время на работу падает, во избежание этого необходимо поддерживать заинтересованность волонтеров, их удовлетворенность от выполнения обязательств.[36]

В 1907 году, понятие «волонтерство» стало рассматриваться, как организованное движение на Олимпийских играх. Со временем вклад волонтеров в проведение Олимпийских игр возрастал. На начальных этапах развития Олимпийских игр в начале 20 века волонтеры помогали следить за порядком во время проведения соревнований, но позднее, с течением времени волонтеры стали помогать в организации всех сторон жизни Игр:

- проверка билетов;
- знаменосцы команд-участниц;
- гиды, переводчики, курьеры, официанты;
- ассистентами судей и спортсменов.

Со временем функционал волонтеров увеличивался. Во время проведения Олимпиады в Lake Placid (США) была сформирована современная модель волонтерства. В России в добровольческую деятельность вовлечено не более 9 % населения.

Программа подготовки волонтеров относится к инновационному проекту Оргкомитета «Сочи 2014», которая возродила добровольческое движение в стране в целом.

Основными проблемами по организации волонтерского движения на таком крупном спортивном событии стали:

- Набор и обучение по каждой функции волонтеров из различных регионов страны, организаторам необходимо было наладить механизм, работающий в каждом центре по набору и обучению волонтеров;
- Питание и проживание, обмундирование волонтеров;
- Необходимо было наладить мотивационные механизмы.

От желающих стать волонтерами было подано около 180000 заявок. На базе 26 учебных заведений России были созданы специальные волонтерские центры, которые занимались рекрутингом и обучением волонтеров.[37]

При проведении Олимпийских игр в Сочи было задействовано более 25000 волонтеров в более чем 20 сферах деятельности - от помощи организации Эстафеты олимпийского огня для помощи в сопровождении команд-участниц. Около 3000 волонтеров, прошедших подготовку в городе Сочи, помогали гостям Игр с навигацией между объектами и обеспечили гостеприимный и дружелюбный прием. На волонтеров пришлось более 30 % от числа всего персонала Игр.[31]

В Томске был организован волонтерский центр на базе Томского политехнического университета. ТПУ готовил волонтеров по функциональному направлению «Технологии». Волонтеры прошли обучение в соответствии с программой «Волонтер Сочи 2014».

По инициативе ТПУ было принято решение об организации в Томском волонтерском центре курсов по оказанию первой медицинской помощи в ЧС. Это было обусловлено несколькими фактами.

Во-первых, Сочи относится к регионам России с повышенной террористической угрозой, реальны также и природные катастрофы.

В-вторых, места большого скопления народа, зачастую непредсказуемого в своем поведении массы людей.

Команда специалистов из числа медицинских работников МСЧ и педагогов. Разработала современную методику обучения, которая позволила существенно повысить эффективность освоения навыков.

Главной целью этого обучения было повышение готовности волонтеров «Сочи 2014» к оказанию первой помощи за 12 учебных часов на лекционно-практических занятиях. Основу технологии обучения легли игровые технологии (имитационные, операционные, «театр травмы»).[39]

Чтобы оценить эффективность обучения, то было произведено тестирование, которое выявило уровень знания волонтеров. На момент обучения высоким уровнем знания продемонстрировало 1,7% волонтеров, остальные 98,3% показали низкий уровень. После проведенного обучения 75% показали высокий результат, остальные 25% средний.

Обучение волонтеров занимает важную роль на этапе подготовки к мероприятиям. Так как чаще всего проблемы, возникающие в ходе подготовки и проведения крупных спортивных событий возникает из-за постоянно растущих требований к волонтерам, которым поручается ответственная работа, которую безопределенных знаний и навыков они не смогут отработать. От волонтерского сопровождения зависит атмосфера города, дружелюбие, открытость, так как волонтеры являются лицом города во время проведения масштабного события.

## **2.2 Структура и функции системы рекрутинга и обучения волонтеров в России и зарубежом**

В данном пункте магистерской диссертации мы обратимся к опыту подходов к механизмам управления волонтерами 27-й Всемирной летней Универ-

сиады 2013 года, которая проходила в г. Казани и опыту Олимпийских игр в г. Сочи в 2014 году.

Для привлечения максимального количества кандидатов, соответствующих требованиям должны осуществляться следующие принципы:

- соотнесение потребности в волонтерах с функциональными направлениями деятельности Дирекции (по количественным и качественным показателям);
- взаимодействие с образовательными учреждениями и партнерскими организациями;
- взаимодействие с волонтерскими и другими региональными молодежными общественными организациями Российской Федерации;
- предварительный отбор и интервьюирование;
- дистанционное обучение - как элемент системы отбора;
- отбор и предварительное предложение позиций;
- коммуникационная кампания;
- организация работы колл-центра;
- создание команды team-лидеров.[18]

При этом всегда необходимо помнить о наследии волонтерской программы и обеспечивать дальнейшее продвижение волонтерских ценностей. Для этого осуществляется:

- обобщение и передача полученного опыта волонтерским центрам и организационным комитетам;
- участие в организации последующих мероприятий;
- продолжение коммуникационной кампании для волонтеров;
- поддержание работы волонтерских центров.

В период проведения Универсиады 2013 были задействованы разные категории волонтеров, для каждой из которых предъявляются различные квали-

фикационные требования, разрабатывается стратегия привлечения, подготовки и закрепления. Волонтеры разделены на 4 основные категории.

Программа подготовки волонтеров была различна (в зависимости от категорий волонтеров) и состояла из следующих блоков. До аккредитации и начала работы для всех волонтеров было организовано обучение. Все волонтеры проходили общее обучение знаний и истории, тренинги на объекте, дополнительно проводилось обучение тим-лидеров.

Для обучения волонтеров были использованы различные формы и методы:

1. дистанционное обучение (e-learning) с последующим контролем знаний;
2. очное обучение (лекции и презентации, ролевые игры и т.д.);
3. практическое обучение (тестовые соревнования, экскурсии на объекты, волонтерские стажировки на спортивных соревнованиях, в т.ч. зарубежных и т.д.);
4. передача полученных знаний и навыков другим волонтерам через систему train the trainer;
5. обмен опытом с волонтерами и менеджерами прошедших универсиад;
6. организация специальных обучающих лагерей;
7. разработка и реализация волонтерских проектов (в т.ч. социально направленных) и др.[21]

В период подготовки волонтеров к Играм «Сочи 2014» для обучения была разработана и утверждена специальная программа, включающая разноплановую подготовку, состоящая из 3 этапов:

Первый этап – волонтеры в волонтерских центрах обучались на очных и дистанционных формах обучения по девяти обучающим модулям. Тренинги охватывают такие направления как:

- общая информация об Олимпийских и Паралимпийских играх;
- развитие уникальных жизненных навыков волонтеров;

- инструктажи по особенным моментам и нюансам в организации и проведения Олимпийских игр, регламенту работы; конкретные направления деятельности
- инструктажи по деятельности и работе на спортивных объектах.

Второй этап обучения – практический. Волонтеры участвовали в «тестовых» соревнованиях на Олимпийских объектах в городе Сочи.

Третий этап – проведена генеральная репетиция.

Одним из основных элементов мотивации волонтеров является получение нового опыта в ходе выполнения возложенных на них обязательств и подготовки к этому. В большинстве своем волонтеры осознают свою роль связующего звена между организаторами мероприятия и посетителями. Следовательно, их мотивация зависит, в том числе, от собственной оценки мероприятия через качество организации подготовки волонтеров и проведения самого мероприятия. Также немаловажную роль играет чувство общности и командный дух, которые развиваются во время совместной подготовки волонтеров. Обучение волонтеров позволяет значительно не только улучшить качество их работы, но и повысить уровень удовлетворения от выполняемой ими деятельности. В случае с международными мероприятиями обучение и тренинг волонтеров зачастую начинается задолго до начала самого мероприятия, несмотря на то что обучающая программа длится непродолжительное время (например, для волонтеров Сочи - 2014 обучающие тренинги длились три дня, а обучение волонтерских групп началось более чем за полгода до самого мероприятия).[14]

Так как в подавляющем большинстве в волонтерском движении участвует молодежь, то при подготовке стараются ориентироваться на технологии и формат учебных материалов, соответствующих современным тенденциям.

Проанализируем зарубежный опыт институционального регулирования деятельности общности волонтеров, который представляет теоретический и практический интерес для развития добровольчества в России.

Волонтерская деятельность за рубежом занимает значительное место в жизни граждан и пользуется большим уважением в обществе. Студенты помимо учебного процесса часто задействованы в волонтерских проектах и мероприятиях, а при устройстве на работу потенциальные работодатели особое внимание обращают на количество часов, посвященных волонтерской работе. Стоит отметить, что в нашей стране, из-за глобальных изменений во всех сферах общественной жизни, развитие волонтерского движения стало набирать обороты. Так, по данным благотворительного фонда Charities Aid Foundation (CAF) за 2014 год, волонтерской деятельностью в нашей стране занимается 22 млн. человек. Таким образом, Россия занимает девятое место в Топ-10 стран по числу волонтеров.

Так, например, если для подготовки волонтеров для Олимпиады в Лондоне в качестве одного из основных видов обучающих материалов использовалось видео, то подготовка волонтеров для Олимпиады в Сочи шла с использованием инновационных интерактивных и игровых методик – командные упражнения, обучающие карты и квесты, комиксы, вебинары.

С повышением доступности сети Интернет стали появляться онлайн-ресурсы, посвященные волонтерству, нацеленные на непрерывное поддержание образовательного и тренингового процесса для волонтерского сообщества. На текущий момент существует множество ресурсов: от общих рекомендаций по работе с волонтерами (какие знания необходимо сообщать волонтерам, как следует с ними общаться, чего не следует говорить), до порталов, созданных для конкретных мероприятий.

Помимо порталов общей тематики на популярных онлайн-ресурсах создаются курсы для обучения навыкам, необходимым волонтерам в конкретных ситуациях. Например, образовательный портал Coursera предлагает курс, посвященный профессиональной подготовке и обучению медико-санитарных работников добровольных сообществ: рассматриваются особенности обучения

взрослых, выбор методов обучения, способы привлечения волонтеров и т.д. На сайте центра обучения волонтеров Торонто имеются как платные, так и бесплатные курсы, посвященные подбору и обучению волонтеров, методам их поддержки, некоторым законодательным нормам конкретной страны, связанным с их деятельностью и т.д. Также за последние несколько лет в сети Интернет появилось множество онлайн-инструментов для рекрутинга и управления волонтерами.

В центре медико-санитарной помощи в больнице Сан Мартино в Генуе (Италия) используется система виртуальной реальности для тренировки в оказании первой медицинской помощи, которая позволяет воспроизводить сценарий несчастных случаев внутри помещений и на улице города. Предложенная система позволяет волонтеру приобрести навыки правильного реагирования в сложившейся ситуации, оценивать ее и в ограниченные по времени сроки применять теоретические знания, приобретенные ранее во время обучения.

В США волонтерская деятельность учитывается при поступлении в колледж, в Южной Корее часы, затраченные на благотворительность, компенсируются дополнительными лекциями, творческими семинарами, экскурсиями или походами в театр. Кроме того, во многих странах за работу волонтерам начисляются скидочные баллы, которые можно потратить в определенных магазинах.

Специфичным, характерным только для США направлением волонтерства выступает помощь ветеранам и семьям военных, что, возможно, связано с внешней политикой данного государства. Кроме того, серьезную поддержку с его стороны получает такое направление волонтерской работы, как ликвидация последствий стихийных бедствий, что связано с географическим положением и климатическими условиями.

Нормативно-правовые акты определяют понятие «волонтер» в правовом поле, обозначают права волонтеров. Большое внимание в законодательстве уделяется защите волонтеров. На национальном уровне четко определены требова-



ния программ поддержки, требования отбора, обязанности, ответственность, отчетность. Главный координирующий орган на национальном уровне: федеральное министерство по семейным делам, делам пожилых людей, женщин и молодежи. Совокупность нормативно-правовых актов, регулирующих волонтерство в США, является результатом исторически сложившейся традиции, экономической и политической ситуации в стране. Отмечалось, что волонтерство находится на стыке социальной, политической, экономической и культурной сфер жизни общества. Развитое гражданское общество, уровень экономического развития выступают благоприятной почвой для развития волонтерства в США.

Относительно стимулирования добровольчества со стороны американского государства можно сказать, что поддержка волонтерства происходила поэтапно через реализацию тех или иных национальных программ. Однако на каждом этапе развития волонтерской деятельности государство активно вмешивалось и стимулировало это развитие не только на национальном, но и на региональном и местном уровнях. В США действует система разнообразных программ поддержки и стимулирования (возмещение затрат, налоговые льготы, стипендии, премии, награды), дифференцированных в соответствии с социально-демографическими характеристиками волонтеров и направлениями добровольческой работы. Это является существенной особенностью модели регулирования волонтерства в США. Законодательством США предусматриваются компенсации добровольцам из государственных средств. Многие штаты позволяют добровольцам, работающим в опасных условиях (в качестве пожарных или помощников правоохранительных органов), получать компенсации. Организации же, в свою очередь, могут принять или отклонить заявителей. Сторонники программ стимулирования также утверждают, что опыт участия в таких программах усиливает приверженность молодых людей к общественным работам, что способствует укреплению американской добровольческой традиции.

Большинство немецких добровольческих агентств объединены в «Национальной организации добровольческих агентств и организаций» (BAGFA). BAGFA была основана в 1999 г. и является форумом для местных и региональных волонтерских центров или добровольческих агентств. BAGFA создает основу для взаимодействия организаций-членов, включающую многочисленные семинары и дискуссионные группы. Основная задача сети BAGFA заключается в поддержке волонтерских центров и распространении их по всей Германии путем содействия преемственности добровольческого труда, а также в разработке стандарта для волонтерства. В этих целях она организует информационные каналы, предоставляет консультации и высказывает профессиональное мнение в публичном дискурсе. Среди достоинств институционального регулирования волонтерства в Германии стоит отметить: особое внимание к проблеме страхования жизни и здоровья добровольцев; наличие федеральной сети (зонтичной организации) по гражданской активности, объединяющей различных акторов и осуществляющей их взаимодействие. Как отмечалось выше, страхование жизни и здоровья для некоторых направлений добровольчества должно быть обязательным.

Добровольчество выступает в качестве инструмента для обеспечения социальной сплоченности в контексте демографических изменений путем мобилизации молодых людей к решению общественных проблем и использованию опыта и знаний старшего поколения. В Германии, также как и в США, ведется активная работа по стимулированию добровольческой активности (программы поддержки, награды, мероприятия, налоговые льготы, информационная работа и т.д.). Федеральное министерство по делам семьи, пожилых людей, женщин и молодежи насчитывает более 50 различных инициатив, проектов и программ, связанных с добровольчеством.

Кроме того, в Германии предусмотрено множество различных наград для стимулирования волонтерства и вовлечения большего количества участников

(для молодежи, детей, добровольческих организаций, в сфере спорта, для развития деревень и сельских территорий). В каждом из регионов Германии есть свои специфические проекты, программы, мероприятия и награды. В некоторых регионах предусмотрены сертификаты добровольцев, карты волонтеров, предоставляющие регулярно активным волонтерам некоторые привилегии (бесплатный вход в музеи, библиотеки, кинотеатры и т.д.). Федеральное правительство оказывает материальную поддержку добровольчеству, например, путем предоставления конкретных мер налоговой помощи или финансируемой государством страховки.

Отбор волонтеров в немецкие социальные организации формализован и состоит из нескольких последовательных этапов. Перечень документов стандартизирован: анкета, заявка, биография, мотивация, документ об образовании. Критерии отбора не требуют специальных навыков претендентов, но предполагают ответственность, пунктуальность, желание помочь.

Отбор в российские волонтерские организации слабо формализован и не имеет четко выделенных этапов. Отправка документов не является устоявшейся практикой – порой достаточно заполнения анкеты. Собеседование также не носит обязательного характера: договоренность о приеме волонтера может быть достигнута в ходе заочной неформальной беседы.

В Германии формализованность отношений между волонтером и волонтерской организацией задается институционально – ключевые элементы договора устанавливаются законом. Система мотивации волонтеров схожа с системой мотивации работников: договор предусматривает соцгарантии, частичное материальное возмещение («карманные» деньги) с покрытием транспортных расходов и проживания.

В России отношения между волонтером и социальной организацией выстраиваются преимущественно на основе неформальных договоренностей. Границы волонтерского участия определяются в процессе «переговоров» с сотруд-

никами организации в ходе волонтерской деятельности. Когда же договор оформляется, он, по мнению информантов, не является реальным регулятором отношений, даже если доброволец работает на основе полной занятости.

Наконец, в немецких организациях роли волонтера и сотрудников максимально приближены. Функционал, распределение текущих задач и планирование совместной деятельности волонтеров и штатных сотрудников строятся на принципе паритета, что не означает равенства их статусов в иерархии. Тем не менее, волонтеры немецких организаций склонны идентифицировать себя со штатными сотрудниками. Включенность волонтера в практики трудовых собраний, право голоса при обсуждении планов помогают добровольцам чувствовать соучастие в жизни организации и определять себя как члена «команды работников».

В российских организациях роли волонтера и штатного сотрудника дистанцированы. Волонтеры не допущены к трудовым собраниям и (или) совместному со штатными сотрудниками планированию работы.

Потому французские организации отличает сложная формализованная структура со множеством подразделений, внутренней иерархией, высокой степенью бюрократизации и высокими барьерами для желающих войти. Внутри организаций - приоритет формальных правил и норм, вдобавок, по словам автора «заметно значительное влияние внешних институциональных акторов». Обратной стороной формализма, является высокий уровень специализации и профессионализма волонтеров и работников.

Российские волонтерские объединения, напротив, не формализованы, а их структура размыта. Внутри организаций зачастую отсутствуют иерархические отношения, приоритет отдается неформальным правилам и нормам. Это снижает уровень бюрократизации, но ведет к нечеткости функций и их дублированию, а также низкому уровню специализации волонтеров, когда все делают все.

Таким образом, проведенный анализ демонстрирует, что волонтеров на международные мероприятия можно инструктировать, даже краткосрочно тренировать (при заблаговременной подготовке), однако сложно обеспечить их полноценное обучение действиям в реальных ситуациях в силу уникальности самого явления.

### **3. Использование инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России**

#### **3.1 Система управления проектом волонтерского движения**

Социальное управление относится к сложным многофункциональным социальным явлениям, которые изучаются различными научными дисциплинами (политология, психология, социология, право, экономика, менеджмент). Рассмотрим социальное управление с точки зрения социологического подхода. Объектом социального управления могут выступать управленческие процессы, группы, общности, организации, институты, общество в целом. Одним из элементов гражданского общества, на развитие и изучение которого в последнее время обращено внимание государства и научного сообщества, является волонтерство.

В отношениях между добровольцами и государством существуют противоречия. Государство проявляет интерес к добровольцам как социальному субъекту, способному решать государственные проблемы, но при этом не способствует развитию волонтерства и создает серьезные помехи для добровольческих организаций. В социологии управление может быть рассмотрено с точки зрения нескольких подходов.

В рамках макросоциологического подхода управление представляет собой социальный институт, созданный при помощи власти и образования, но имеющий свои отличительные черты.

С точки зрения макросоциологического подхода, социальное управление волонтерством заключается в институциональном регулировании деятельности волонтеров, создании, прежде всего, правовых норм и основ. Особенностью такого управления является соблюдение баланса между регулированием и самоорганизацией данной общности.

На микросоциологическом уровне управление - это социальное действие, показывающее на сколько социальная организация меняется из-за условий внешней среды.

Социальное управление волонтерами имеет целерациональную направленность. Рассматривая управление общностью волонтеров как социальное действие, можно говорить о выработке общих взглядов на решение социальных проблем и поиск оптимальной стратегии и тактики их решения. Стихийная самоорганизация волонтеров также носит целерациональный характер, анализ мотивации неформальных (неорганизованных) волонтеров показывает преобладание группы мотивов, связанных с защитой прав и интересов.[27]

С социокультурной точки зрения управление волонтерством можно рассматривать как явление социального развития и как явление культуры (ценностно-ориентационный аспект). Представляется, что развитие такого феномена как волонтерство связано с определенным уровнем развития экономической, политической, социальной и культурной сфер жизни общества. Развитие указанных сфер способствует развитию добровольчества. В рамках структурного подхода социальное управление волонтерством можно рассматривать как искусственную надстройку над естественным стихийным процессом взаимодействия людей по поводу решения тех социальных проблем, где другие структуры (институты, государство, бизнес) бездействуют. В этом случае важно учитывать

промежуточное положение управления «между насилием (принуждением как формой насилия) и самоуправлением». С точки зрения Т. Парсонса, институционализация образцов ценностных ориентаций выступает важнейшим компонентом управления поступками и действиями социальных общностей.

Необходимо четко дифференцировать права, обязанности и ответственность каждого волонтера, добровольческих организаций и социальной общности волонтеров в целом при четком понимании их соотношения друг с другом и с другими личностями, организациями, общностями. По мнению Парсонса, государственные органы должны осуществлять жесткий контроль над всеми видами социальной деятельности, к которой также относится и волонтерство.

Рассмотрим социальное управление общностью волонтеров с точки зрения видов управленческой деятельности, выделенных Т. Парсонсом:

1. Адекватный контроль над мотивацией волонтеров. Многочисленные отечественные и зарубежные эмпирические исследования мотивов и стимулов волонтеров подтверждают актуальность и значимость получаемой в рамках данных исследований информации для управления волонтерами на уровне организации (организационном, локальном уровне, в добровольческих общественных организациях) и на уровне государства (макроуровне).
2. Контроль личностью, входящей в структуру и системой рекрутинга волонтеров. Парсонс оправдывает формирование национальной традиции волонтерства на разных этапах формирования личности и продвижение, популяризацию добровольчества через обозначение социальных перспектив участия в нем.

Современные информационные технологии позволяют осуществлять контроль над членством в волонтерских проектах, мероприятиях, организациях, программах, над территорией реализации волонтерской деятельности через создание единой информационной площадки, единого информационного ресурса

для добровольной регистрации, поиска вакансий и оформления заявок на участие в различных волонтерских программах.

С точки зрения системного подхода социальное управление общностью волонтеров рассматривается как 1) взаимосвязь элементов социального управления, прежде всего, субъектов (государство, НКО, сами волонтеры) и объектов (волонтеры, добровольческие организации), выступающая в форме либо воздействия первых на вторые, либо их взаимодействия; 2) организация взаимодействия субъектов и объектов социального управления для достижения социальных целей и задач, решения социальных проблем посредством использования определенных механизмов с помощью создания для этого необходимых условий.[44]

При этом очень важно помнить, что управление волонтерами на разных уровнях является открытой системой, активно взаимодействующей с внешней средой. Необходимо постоянное взаимодействие управления с внутренними элементами системы (самими волонтерами), а также с элементами внешнего окружения (НКО, СМИ, образовательными учреждениями, государственными органами, бизнес-сообществом, населением). В соответствии с точкой зрения представителей теории иерархических систем (Д. Мако, Н. Месарович, И. Такаха) систему управления волонтерством в нашей стране можно считать многоуровневой, многоцелевой. Она включает множество иерархически выстроенных структурных компонентов и соответствующих уровней управления (муниципальный, региональный, федеральный). Кроме того, социальная общность волонтеров имеет свою особенную, разнообразную сложную внутреннюю структуру по направлениям деятельности разного целевого назначения и сфер общественной жизни.

Социальное управление волонтерством – это деятельность, направленная на организацию взаимодействия органов власти, некоммерческих организаций (НКО), образовательных учреждений, бизнес-сообщества, СМИ, населения и



волонтеров для достижения социальных целей и задач, решения социальных проблем с помощью создания для этого необходимых условий на основе баланса между принуждением и самоорганизацией, самоуправлением. Функционирование и развитие системы социального управления волонтерством направлено на удовлетворение общественных потребностей и достижение социальных целей с наибольшей эффективностью через постоянное взаимодействие всех внутренних элементов друг с другом и с внешней средой с помощью современных информационных технологий.

В системе социального управления волонтерством выделяется три уровня в зависимости от субъекта управления: институционального регулирования (макроуровень), организационного управления (мезоуровень), самоорганизации, самоуправления (микроуровень).

Самоорганизация и самоуправление волонтеров выступает в качестве субъект-субъектной модели их взаимодействия для достижения общих социально значимых целей и решения социальных проблем. Сами волонтеры в рамках данного уровня выступают и субъектом, и объектом управления. В результате стихийного объединения людей, разделяющих общую проблему, имеющих совпадающие ценности, идеи и цели для ее решения, формируется группа волонтеров. В ее рамках выделяется лидер, наиболее заинтересованный в решении заданной социальной проблемы, в котором не менее заинтересованы остальные члены группы. Он выбирается на основе личного добровольного желания конвенционально, по договоренности и согласованию интересов всех членов группы. Данная модель является преимущественно субъект-субъектной, поскольку лидер в группе добровольцев, как и другие ее члены, осуществляет волонтерскую работу, совмещая ее с управленческой (т.е. он является частью объекта управления). Он большей частью не воздействует на других волонтеров, а, прежде всего, взаимодействует с ними на основе партнерских отношений. В модели отсутствует иерархическая структура, нет четкого распределения функций и

разделения обязанностей и ответственности, управленческие функции могут передаваться от субъекта к субъекту в зависимости от ситуации и изменений во внутренней и внешней среде.[36]

Наиболее распространенной в самоорганизовавшихся группах волонтеров является такая коммуникационная сеть, как «всеканалная» с элементами «колеса». Сеть предполагает открытую коммуникацию всех членов группы друг с другом, однако небольшую централизацию в данной коммуникации обеспечивает волонтер-лидер (находится в центре коммуникации). Он имеет больше коммуникационных связей, чем другие члены группы, получает больше посланий, несет большую ответственность за передачу информации, от него больше, чем от других, ожидается окончательное решение проблемы.

Управление деятельностью волонтеров на уровне самоорганизации направлено на достижение такой цели, как решение конкретной социальной проблемы (в зависимости от потребностей самих волонтеров и их жизненных ценностей). Для достижения данной цели управление решает следующие задачи: обеспечивает возможность доступа к волонтерской работе всех желающих; проводит информационную работу, освещающую деятельность группы волонтеров и предлагающую вступить в ряды добровольцев; взаимодействует с волонтерами; координирует работу волонтеров; планирует и организует совместную деятельность, мероприятия, акции. Становление управления волонтерами на микроуровне проходит следующие основные стадии: зарождение потребности в решении конкретной социальной проблемы; объединение заинтересованных в решении данной проблемы людей в группу на основе добровольности и безвозмездности участия в ее работе; выделение лидера из числа волонтеров, отвечающего за реализацию управленческих функций; совместная выработка решения конкретной социальной проблемы; планирование, организация и координация деятельности волонтеров по достижению выработанного совместного решения проблемы. Кроме того, на уровне самоорганизации отсутствует фор-

мальное закрепление ответственности волонтеров друг перед другом и перед объектом, которому оказывается помощь, предоставляются те или иные услуги, что также может выступать проблемой с точки зрения управления добровольцами. Некоторые из стихийно самоорганизовавшихся групп волонтеров, развиваясь до определенных масштабов, переходят от самоуправления к организационному уровню управления (мезоуровню). Группа волонтеров приобретает статус организации – некоммерческой, добровольческой, волонтерской.

Управление на мезоуровне представляет собой субъект-объектную модель взаимодействия руководства и сотрудников некоммерческой, добровольческой организации с волонтерами. Субъектом управления в данном случае выступают сотрудники добровольческой организации, объектом – волонтеры. Такое взаимодействие направлено на привлечение, набор, отбор, обучение, стимулирование волонтеров, а также контроль за их деятельностью. Термин «управление волонтерами» в зарубежной литературе используется наравне с такими терминами, как «координация волонтеров», «администрирование волонтеров», под которым понимается набор, ориентация (адаптация), удержание волонтеров в формальных организациях для обеспечения общественных благ.[37]

В этом смысле управление волонтерами на организационном уровне представляет собой, по сути, деятельность менеджера по управлению персоналом. Однако, рассматривая вопрос о возможности управления волонтерами по аналогии с оплачиваемым персоналом, многие исследователи отмечают существенные различия между добровольцами и штатными сотрудниками в вопросах мотивации, функциональных обязанностей и правового статуса (в соответствии с договором). Модель управления на мезоуровне представляет собой линейный процесс, включающий набор добровольцев, мероприятия по их удержанию в организации и обеспечение производительности их труда. Эта модель предполагает реализацию следующих функций:

1. планирование – создание календарного плана, графика основных мероприятий, акций, для реализации которых необходимо привлекать волонтеров; составление перечня должностей волонтерской работы и требований к волонтеру с описанием вида и характера работы;
2. привлечение (набор) волонтеров – информационная работа, направленная на размещение информации о наборе волонтеров с помощью объявлений (буклеты, объявления на радио, телевидении), оформления стендов в различных учреждениях, презентаций в ВУЗах, школах, молодежных центрах, иных организациях, ресурсов сети Интернет (социальные сети, порталы, интернет- сайты) и т.д.;
3. стимулирование – необходимо учитывать мотивы волонтеров для формирования системы стимулирования в организации, используя для этого вторичные данные эмпирических социологических исследований;
4. отбор волонтеров через наиболее распространенный способ – собеседование;
5. обучение волонтеров – оно должно быть обязательным в тех случаях, когда добровольческая работа требует специальной подготовки и несет риск для здоровья самого волонтера и (или) благополучателей; необходимо проводить вводный инструктаж для волонтеров, рассказывать о деятельности организации, ее основных целях;
6. организация и координация деятельности волонтеров – обеспечение волонтеров необходимой информацией, постоянное взаимодействие с ними (информационно-консультационная поддержка и сопровождение); обеспечение двустороннего обмена информацией с волонтерами в течение всего срока их пребывания в организации; обеспечение эффективной совместной работы волонтеров в обозначенные сроки и с наименьшими затратами ресурсов;

7. контроль – в отличие от уровня самоуправления, где контроль как функция не выделялся, на уровне организационного управления он заключается в том, чтобы отследить на каждой из должностных позиций фактическое нахождение волонтера и его возможность осуществлять работу необходимое количество времени на должном уровне качества;
8. удержание волонтеров в организации – создание условий для привлеченных на краткосрочные, разовые проекты и мероприятия людей, что способствует их включению в работу организации на постоянной основе.

Проект по созданию системы рекрутинга и обучения волонтеров позволит правильно распределить и оптимизировать затраты на обучение и мотивацию волонтеров. Создание проекта нацелено не только на создание эффективной системы рекрутинга и обучения волонтеров, но для будущего города. Обученные волонтеры, прошедшие через событие мирового уровня, будут транслировать на жителей города приобретенные ценности во время подготовки и во время проведения - популяризация зимних видов спорта, пропаганда ЗОЖ, добровольчества, сострадания, эмпатии и дружбы.[25]

При создании данного проекта мы получим продукты согласно нижеприведенному перечню:

- Система рекрутинга волонтеров – создание методологии отбора волонтеров.
- Система обучения волонтеров – будет описана методология и затраты на обучение волонтеров.
- Система мотивации волонтеров - описание методологии мотивации волонтеры и затраты на мотивацию волонтеров.
- Система оценки и отображение прогресса – обработка фактических результатов состояния работ волонтеров.
- Расчет социального эффекта проекта – сбор, обработка и организация хранения формальной документации по тому или иному проекту.

Основной целью проекта является создание эффективной системы рекрутинга и обучения волонтеров для того, чтобы создать комфортное пребывание в городе для населения и гостей и увеличить качество работы волонтеров.

Ключевым результатом проекта является создание проекта системы рекрутинга и обучения волонтеров.

К критическим факторам успеха по реализации проекта можно отнести:

1. Применение проектных методов управления.
2. Правильное выполнение структуризации проекта.
3. Подбор высококвалифицированной команды проекта.
4. Общий управленческий опыт генерального подрядчика.

Таким образом, при рассмотрении системы управления, как инновацию можно выделить следующие этапы ее внедрения:

1. Развитие персонала и управление деловой карьерой. В этом направлении строится программа обучения, которая выявляет нестыковки реальной обстановки касательно знаний и умений персонала с необходимыми требованиями. Это позволяет построить индивидуальную картину обучения для каждого сотрудника и сделать акцент на пробелах в квалификационных качествах.
2. Построение системы мотивации. Конечно же для каждого сотрудника самым важным и значимым мотивационным фактором является заработная плата. Также часто и успешно используется система бонусов, которая представляет собой переменную часть оклада и зависит от того, каков за месяц был вклад работника в работу отдела и компании в целом.
3. Формирование корпоративной культуры. В последнее время отмечают все большее влияние корпоративной культуры на результат труда, потому многие работодатели делают акцент на том, чтобы все сотрудники осознавали ценности и цели компании.

4. Разработка модели компетенций. Одно из новшеств, которое способствует построению правильной технологической цепочки и устанавливает полифункциональность рабочих мест. Благодаря этому возможно предотвратить появление конфликтов и скоординировать на результат труда.
5. Компьютерные технологии в управлении. Жизнь любого современного предприятия уже невозможно представить без электронных программных продуктов, которые помогают вести учет кадров и создавать отчетность.

Внедрение данной системы управления поможет достичь поставленные цели и задачи международного мероприятия, повысить уровень вовлеченности в добровольческую сферу. Далее оценим социальный эффект проекта.

### **3.2 Социальный эффект и ожидаемые риски при развитии волонтерского движения.**

В сложившейся экономической ситуации в современной России, государство сильно поддерживает молодежные инициативы.

Волонтерское движение не является новшеством, в 20 веке на территории СССР было распространено пионерское движение, из пионеров в комсомолы и затем в коммунистическую партию.

Молодежь 20 века была занята общественной деятельностью, спортом и самоуправлением. В учебном классе, доме, на производстве и т.д. В 90-х годах, при смене экономического направления страны, а точнее замены плановой экономики на рыночную, старая система по работе с молодежью исчезла в связи со сложным и длительным переходом на новую модель экономики.

Если в 20 веке ценностью было всестороннее развитие человеческого блага, доступный спорт, образование и медицина, то в современных реалиях экономической ситуации страны рыночная экономика привила населению новые ценности – получить хорошее образование дорого, получить быстрое и качественное лечение дорого. Соответственно население начинает зарабатывать

больше и привлекать в свой бюджет дополнительные средства. Часть населения страны берет кредиты, часть открывает бизнес, часть копит и так далее. Прививается основная ценность – стать богаче, работать на себя. Ценности предыдущего строя ушли в прошлое – общность, взаимопомощь, выручка, справедливость.

На сегодняшний день молодому поколению можно прививать эти качества через волонтерское сопровождение, когда молодой человек может работать в команде, общаться, помогать другим членам команды, учиться состраданию и становится лучше расширяя свой кругозор. Занятость при обучении в волонтерской школе, на тестовых мероприятиях перед универсиадой и на самой универсиаде гарантирует положительный эффект, так как молодой человек в это время не сможет быть занят нелегитимной деятельностью.[35]

Федеральные мероприятия – это большой социальный проект и драйвер развития, который сможет воспитать волонтеров несущих в себе ценности, которые будет транслировать на свое окружение.

С проведением мероприятия так же есть риски. Мы выделили несколько рисков:

- Политические;
- Риски безопасности проведения мероприятия;
- Сокращение финансирования.

Вышеперечисленные риски могут повлиять на волонтерское сопровождение, так и на проведение его в целом.

Политических рисков не избежать, внешняя политика и геополитика в современном мире очень не стабильна. Прогнозирование рисков является сложным.

Эффективность технологии социальной работы определяется тем социальным эффектом, который она производит. Под эффективностью в данном случае понимается максимально возможное удовлетворение социальных по-



требностей населения при оптимальных затратах. В продолжение обоснования добровольческой службы как технологии социальной работы стоит ввести понятие добровольческой службы. Каждая добровольческая служба по своей сути выполняет комплексные функции, поэтому четкое разграничение между направленностью той или иной организации провести очень сложно, чаще всего специализация есть, но она не является основанием для игнорирования других сфер деятельности.

Добровольческая служба является гибким механизмом социального взаимодействия в обществе для решения проблем его членов. Она включает в себя широкий спектр направлений деятельности, который является открытым для возникновения новых сфер работы. Выбор объектов для сравнительного анализа обусловлен, прежде всего, возможностью наиболее полно показать все преимущества и недостатки добровольческой службы как технологии социальной работы. Добровольческая служба ориентирована на предоставление социальных услуг более адресно, чем государственные социальные службы. Волонтерские организации обладают уникальной особенностью к расширению спектра оказания услуг за счет специфики ее кадрового штата. По степени профессионализации волонтеры явно уступают по уровню подготовки кадров. Лишь 10 % добровольцев занимаются такого рода деятельностью в соответствии с полученным образованием, все остальные добровольцы требуют дополнительного обучения.

Базой для предоставления социальных услуг для добровольческих служб могут быть различные организации: некоммерческие организации, просто инициативные группы. Невозможно установить определенные временные рамки для работы, график волонтера непостоянный, в зависимости от наличия у него свободного времени. Кадровый потенциал волонтерского сообщества шире за счет большего охвата человеческого ресурса, но при этом этот аспект имеет свой минус – большая «текучка» кадров.

Таким образом, среди положительных сторон добровольческой службы как технологии социальной работы можно отметить следующие моменты: адресность, безвозмездность добровольческого труда, широкий спектр, предоставляемых услуг, большое количество институциональных баз для предоставления социальных услуг, гибкий график работы, высокая мобильность, более полное использование человеческого потенциала. Среди недостатков добровольческой службы необходимо сказать о следующих аспектах: слабая нормативно-правовая база, низкая профессиональная компетентность добровольческого персонала службы, сложность мотивационной сферы добровольца, проблема учета трудового стажа, высокая «текучка кадров».

Уровень вовлечённости в добровольческую деятельность в настоящее время расширяется и растёт количество партнёрских организаций. В силу активной социальной политики государства расширяется сфера деятельности и круг благополучателей. Несмотря на свои недостатки, добровольческая служба является перспективной волонтерской организацией, характеризуя возрастающую социальную ответственность человека как личности гражданского общества. Томский политехнический, имеет большой опыт в формировании необходимых компетенций. На формирование общекультурных компетенций должна быть направлена как общая учебная, воспитательная, так и внеучебная работа в университете. Конечно же, формирование компетенций зависит от направления обучения студента, по какому научному профилю он обучается. Качество освоения компетенций также зависит от собственных интеллектуальных, моральных и профессиональных и личностных качеств.

В настоящее время образовательный процесс в вузах требует включения не только теоретических форм обучения, но и практических. Практический компонент позволяет студентам формировать умение применять теоретические знания на практике, пользоваться ими в профессиональной деятельности и различных жизненных ситуациях.

Социальную практику можно определить как инновационный вид деятельности, направленный на практическую подготовку будущих специалистов, представленный в форме системы самостоятельных практических заданий. Данный вид практики призван повысить социальную и гражданскую активность студентов на основе оказания безвозмездной помощи социальным учреждениям, благотворительным и общественным организациям в реализации мероприятий, направленных на решение актуальных социальных проблем, требующих участия волонтеров. На сегодняшний день, волонтерская деятельность – одна из самых распространенных форм социальной активности молодежи. О бескорыстной помощи и добровольчестве известно еще из истории развития человечества. В зарубежных странах добровольчество представлено широким спектром волонтерских движений, организаций и благотворительных фондов и является нормой повседневной жизни.

Важно отметить, что большую часть людей, занимающихся волонтерской деятельностью в России и, в частности, г. Томске, составляет студенческая молодежь. Многие представители данной социальной группы рассматривают добровольчество как способ раскрытия своего потенциала и самореализации. Вместе с тем, мы считаем, что волонтерская деятельность в стенах высшего учебного заведения может носить не только эпизодический и спонтанный характер, но и более долгосрочный, иметь определенный профиль, соответствующий профессиональной подготовке.

Таким образом, социально-профессиональное волонтерство – это один из видов волонтерства, под которым понимается социальная деятельность, в то же время направленная на получение опыта работы по избранной специальности.

В таком случае волонтерство приносит не только моральное удовлетворение для субъекта, но и способствуют развитию у студентов наряду с социальными компетенциями профессиональных. Развитие данного вида волонтерства в университете очень важно, так как именно здесь студенты приобретают навыки

ки и развивают компетенции, необходимые в дальнейшем построении профессиональной карьеры. С этой целью, специалистами Центра разработаны «Современные технологии волонтерства». Данный курс проводится для желающих и представлен серией образовательных мастер-классов и семинаров (история добровольческого движения, виды волонтерской деятельности, правовые основы волонтерства, технологии создания волонтерского проекта, основы фандрайзинга и др.). Особое место отводится основам социального проектирования. Зачетным заданием по данному курсу является разработка и реализация социального (волонтерского) проекта. Работа над собственным проектом позволяет студентам в большей степени проявить себя в различных видах деятельности: творческой, социальной, профессиональной. Таким образом, предполагается, что внедрение в систему образовательного процесса подобных социальных практик и включение студентов в профессиональную деятельность в качестве волонтеров будет способствовать развитию личных качеств, формированию общекультурных и профессиональных компетенций, а также активной гражданской позиции, позволит студентам применить теоретические знания на практике и включиться в профессиональную деятельность на новом уровне.

Волонтерское движение обладает значительным потенциалом в подготовке конкурентоспособных специалистов. Потенциал волонтерского движения в подготовке конкурентоспособного специалиста следует рассматривать как комплекс возможностей в процессе деятельности, обеспечивающий формирование и развитие у студента набора личностных качеств и компетенций, необходимых ответственному специалисту, готовому к постоянному профессиональному росту и обладающего высоким уровнем конкурентоспособности.

Таким образом, мы наблюдаем ситуацию в вузах, когда, с одной стороны, студенты под влиянием собственной мотивации реализуют свои социальные проекты, направленные на решение проблем университета или местного сообщества. А с другой стороны, студенты активно отзываются на приглашения раз-

личных организаций местного сообщества к участию в социально-значимых практиках в качестве волонтера. Подойдя к процессу управления волонтерским движением с точки зрения проектного подхода мы выявили, что это удобный способ управления, так как создание волонтерского движение это не проект ради проекта, а проект с социальной эффективностью.

### **3.3 Практика проведения рекрутинга и обучения волонтеров федеральных мероприятий на базе Томского политехнического университета**

Все кандидаты в волонтеры, независимо от источника получения информации о возможности участия в отборе, заполняли заявку на официальном сайте Оргкомитета, посвященном волонтерской деятельности. В зависимости от региона проживания кандидата в волонтеры и выбранного предпочтительного направления деятельности, происходило автоматическое прикрепление кандидата к одному из волонтерских центров. Сотрудники волонтерского центра проверяли поданную заявку на соответствие формальным критериям.

При условии, что поданная заявка удовлетворяет формальным критериям, кандидат переходил на этап интервьюирования и тестирования знаний и навыков, необходимых потенциальному волонтеру для удовлетворения требованиям вакансии. В случае если заявка не соответствовала формальным критериям, сотрудники волонтерского центра уведомляли кандидата в волонтеры о невозможности дальнейшего участия в процедуре отбора по данному направлению. В общем случае сотрудники волонтерского центра были вправе организовывать для каждого кандидата до 5 оценочных мероприятий, проходящих в различных форматах. Сотрудники волонтерского центра ТПУ проводили следующие мероприятия:

- Собеседование. Необходимо для оценки личностных качеств кандидата.
- Дистанционное интервью. Дистанционное интервью использовалось для оценки профессиональных навыков кандидатов. Они проводились уда-

ленно с использованием различных каналов коммуникации для кандидатов из регионов, отличных от региона размещения волонтерского центра.

— Онлайн тестирование. Онлайн тестирование проводилось с целью дополнительной оценки профессиональных навыков кандидата. Тестирование размещалось в сети Интернет Оргкомитетом.

Сотрудники волонтерского центра направляли кандидату письма с просьбой пройти тестирование, а также заносили результаты тестирования в ЕИС. Кандидат в волонтеры, успешно прошедший все этапы тестирования, получал предложение войти в состав волонтеров Игр. В случае получения согласия сотрудники волонтерских центров инициировали и реализовывали процесс заключения соглашений с кандидатами.

Обучение в Центре Томского Политехнического университета проводится по блочно-модульным технологиям. Акцент сделан на три составляющих:

1. Технологии (Информационные системы и технологии; Сети и телекоммуникационная инфраструктура);
2. Лингвистическая подготовка;
3. Социальный сервис.

В рамках задач волонтерской деятельности студенты обучались по следующим образовательным программам:

- Информационные системы и технологии;
- Сети и телекоммуникационная инфраструктура.

Комплексное обучение волонтеров Центра позволяет получать знания как по направлению IT-технологии, так и социолингвистическую подготовку, независимо от специальности, на которой обучается студент. На базе Центра волонтеры проходят тренинги на командообразование, личную эффективность, тайм-менеджмент, получают навыки проектной деятельности и работы с людьми из разных социальных групп. Для кандидатов, вошедших в итоговый список, сотрудники волонтерского центра осуществляли рассылку с предложениями об

участии в организации и проведении Игр с указанием направления деятельности (в некоторых случаях) конкретной позиции работы. Все кандидаты, не попавшие в число лучших волонтеров, но получившие предложение стать волонтерами на Играх, формируют резерв волонтерского центра. Таким образом, свыше 400 волонтеров, прошедших обучение в Центре волонтерской и общественной деятельности Томского политехнического университета, приняли участие в организации и проведении Зимних Олимпийских и Паралимпийских игр - 2014 в г. Сочи.

### **3.4 Рекомендации по использованию инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России**

В современном российском обществе проблемы взаимодействия и отношений поколений становятся актуальными в связи с решением новых экономических и социальных задач. Однако, высокий темп развития современного общества делает невозможными ранее функционировавшие механизмы преемственности поколений. Возлагая большие надежды на молодое поколение, государство стремится улучшить современную систему общего и профессионального образования. Непрерывные инновации и реформы в сфере образования требуют от преподавателей применения новых подходов к педагогической деятельности.

Поэтому актуальной становится проблема изучения социально-психологических особенностей межпоколенческого взаимодействия в педагогическом пространстве для обоснования действенных методов и технологий обучения современной молодежи, для оптимизации общения и улучшения понимания между представителями поколений.

Новое поколение – это будущие студенты, сейчас учащиеся старших классов. За рубежом его именуют Generation Z, Generation M, Net Generation, In-

ternet Generation. Лучше данное поколение изучено за рубежом, что связано с более ранним временем его появления (в Японии с 1986 г.).

Современная западная и российская молодежь во многом схожи в своих интересах, целях и желаниях, что обусловлено их нахождением в едином пространстве интернета, YouTube, мобильной связи. Исследования С. Уоллис заставляют насторожиться психологов, так как привычка к распределению внимания на несколько объектов с неизбежностью приводит к поверхностности, неумению вникнуть в суть вопроса, снижению эффективности выполнения деятельности. К этому следует добавить необходимость постоянного фонового шума, который создает музыка в наушниках или телевизор, т.к. в тишине подросткам не комфортно, в результате у них не остается времени на спокойные размышления.

В эмоциональном плане это поколение характеризуют агрессивность, устремленность в будущее, соперничество, депрессивность, общительность, открытость, экстраверсия, феминизм. Австралийский социолог Х. Маккей отмечает, что дети поколения Z избалованы, с завышенной самооценкой, но не отличаются самоуважением, они вырастают в наиболее бунтующую и отталкивающую группу подростков.[36]

У каждого поколения есть свои центральные исторические события, которые происходили в их подростковый период и повлияли на формирование их личностной и поколенческой идентичности: что будет оказывать влияние на особенности взаимодействия педагогов и учащихся. Однако отсутствует поколенческая типология субъектов образовательной среды. В педагогическом взаимодействии преподавателями не учитываются, а зачастую и не осознаются различия в ментальности, восприятии мира, ценностях собственного поколения и постсоветского поколения студентов.

В настоящее время проблема межпоколенного взаимодействия в педагогическом пространстве приобретает особую остроту. В связи с приходом в вузы



нового поколения студентов преподаватели старших поколений сталкиваются с множеством трудностей во взаимодействии с ними. Д.И. Фельдштейн отмечает, что проблема взаимоотношений взрослых и подрастающего поколения, разрыв в их мироощущении обусловлен не столько возрастными особенностями, сколько высоким темпом изменений в обществе, однако эта проблема пока не ставится и не решается целостно. Однако сейчас ведется непрерывный поиск методов, технологий, приемов организации процесса образования.

Всегда имея высокие технологии на кончиках пальцев, поколение Z развило новые формы коммуникации. Они предпочитают эмодзи (язык идеограмм и смайликов) словам, и скорее обратятся к YouTube вместо Google. Если им интересно, как сделать что-то, они посмотрят видео. Все завязано на быстрых, интуитивных коммуникациях, где точности отдано второстепенное место. Также они понимают важность защиты частной жизни, возможно, больше, чем предшествующие поколения. Они скорее выберут инструменты анонимного общения без отслеживания новостей, таких как SnapChat, Secret, and Whisper, чем Facebook.[45]

Это поколение принадлежит полностью цифровой культуре. Новому поколению свойственна высокая требовательность к уровню комфорта и материальной обеспеченности. Родители прививают им традиционные ценности, которых не хватает постсоветскому поколению – устойчивость, трудовая этика, в воспитании акцент делается на социальной справедливости. Прогнозируется, что это поколение будет высокообразованным, технологически подкованным, инновационно мыслящим, наиболее информационно-интенсивной генерацией всех времен.

Это поколение не принимает неопределенного будущего, им нужны конкретные сроки и быстрые результаты. Они не настроены на построение долгосрочной карьеры и работают не ради должности и денег, а ради интереса. Деньги являются всего лишь способом оплаты путешествий и развлечений. Финансы

совая составляющая будет для них не так важна. Все более существенным станет возможность превращения страстного увлечения в бизнес-план или карьерный путь. Это и будет конечной целью.

У нового поколения возникает размывание жизненных принципов и жизненных ориентиров. А.В. Сапа, рассматривая ценности нового поколения, считает, что актуальными ценностями для этого поколения будут здоровье, карьера и благосостояние. Духовные ценности будут обесцениваться. Это поколение обнаруживает инновационный тип ментальности, основанный на ценностях вертикального индивидуализма, предполагающий открытые отношения, активную позицию в жизни, рациональность, ориентацию на личные достижения. Им присущи модальные стереотипы: вера традициям, подчинение, уважение к старшим, честность. Большинство из них верят в перевоплощение душ и другие чудеса, являются фаталистами, проявляя иррациональные представления. Недостаток общения с внешним миром часто компенсируют вниманием к собственному внутреннему миру, и скорее всего, будут интересоваться искусством и наукой.

Для этих людей Интернет стал неотъемлемой частью мира. Это поколение многозадачно. Но им необходимы четкие однозначные задачи, так как такой способ не позволяет углубляться в каждую проблему и уделять только ей много времени. Новое поколение обитает в виртуальном мире: они, в отличие от представителей старших поколений, менее склонны совершать поездки и выходить из своих домов.[32]

Интерес становится главной мотивацией нового поколения. Отсутствие скуки и захватывающие задачи – часть состояния комфорта. Им нравится учиться, но такое обучение должно их развлекать и развивать. При этом новое поколение отличает постоянная прокрастинация. Их называют одинокими индивидуалистами, несмотря на сотни друзей в социальных сетях, они одиноки. В исследованиях новое поколение характеризуют как неуверенное в своем буду-

щем, часто ориентированное на низко квалифицированный труд, и рано начинающее сексуальную жизнь, благодаря продвижению сексуального опыта через мобильные средства коммуникации.

Таким образом, объединив написанное выше, можно выделить ряд проблем, с которыми мы столкнулись при рекрутинге и обучении волонтеров, когда поколение Z начнет приступать к работе.

1. Поколение Z всегда на связи, но при этом практически не пользуется электронной почтой. 27% россиян 13-24 лет проводят в социальных сетях более 5 часов в день, а четверть из них проверяют обновления каждые 30 минут. Однако основным каналом коммуникации для них являются социальные сети, среди которых самые популярные - ВКонтакте и YouTube. Данные ресурсы в настоящее время не приемлемы Оргкомитетом как канал для проведения рекрутинга и обучения.

2. Изменение социального портрета кандидата поколения Z и неадаптированность системы образования.

3. Отсутствие работы единого мобильного приложения.

Так как мы знали, что большинство своего времени наши кандидаты проводят в социальных сетях, мы проводили информирование о предстоящих собеседованиях в группах ВЦ регионов и РПК, а также проводили запись на очные собеседования Томска посредством google-таблиц. Поскольку Оргкомитет рекомендовал использовать электронную почту как основной канал распространения информации и общения, то мы столкнулись с проблемой, когда ждали ответа от кандидата более 2 недель, в то время как при использовании whatsApp и ВК требовалась 30 секунд чтобы получить ответ и выйти на связь. По нашим расчетам внедрение данных инструментов приводит экономию времени в 30% часов. Так при средней зарплате в 15000 экономия составит около 5000 рублей, а это означает то, что не нужно нанимать дополнительный персонал для работы

центра в период рекрутинга, а можно совмещать реализацию текущих проектов и рекрутинг и обучение волонтеров.

Помимо рекрутинга, социальные сети могут стать платформой для социального обучения, которое позволит кандидатам создавать собственное пространство, по средствам которого люди могут обмениваться информацией, участвовать в дискуссиях, получать новые знания, извлекать неявные знания и многое другое. В отношении поколения Z стоит отметить следующие аспекты в социальном обучении: непрерывный обмен опытом и знаниями; возможность практики новых умений; возможность задать любые интересующие вопросы у другого эксперта. Применение данной системы обучения также позволит решить проблему аутентичности поколения.

Рассмотрев основные ценности поколения, мы можем определить параметры, на основе которых будут сформированы инструменты для эффективного обучения представителей данного поколения с учетом всех их особенностей. Для решения второй проблемы можно использовать смешанное обучение. Основным преимуществом такой формы обучения является возможность объединения нескольких видов обучения с целью повышения эффективности развития конкретной группы людей.

Во-первых, организация обучения в дистанционной форме, что даст возможность проходить обучение в любое время, позволив представителю поколения самостоятельно организовывать свое время.

Во-вторых, непродолжительные задания и курсы, которые предоставляют возможность получать новые знания и информацию в максимально краткие сроки. Специфичность поколения заключается в том, что время концентрации на определенной деятельности не превышает тридцати минут.

В-третьих, включение современных методов в программу обучения, например геймификацию - использование игрового мышления и динамики игр для вовлечения аудитории и решения задач, превращение чего-либо в игру. приме-

нительно к волонтерской деятельности геймификация процесса обучения может активно применяться для удержания волонтеров, так как поиск новых волонтеров является более затратным.

Проблему номер три может решить создание универсального приложения на базе Ассоциации волонтерских центров, которое будет иметь унифицированные программы обучения и в зависимости от мероприятия сможет регулировать программу обучения для подготовки кандидата в соответствии с необходимыми компетенциями. Мобильные технологии занимают неотъемлемую часть нашей повседневной жизни. Именно поэтому мобильное обучение становится все более популярным инструментом обучения, который добавляет значительную ценность в процесс образования. Развитие мобильных технологий приносит новые изменения в образование с каждым годом. Ключевым преимуществом мобильного обучения является возможность обучения в любое время и в любом месте. Расчет и описание приложения, разработанного ЦВОД ТПУ, указан в Приложении 3.

Указанные выше рекомендации к внедрению относительно при проведении следующей рекрутинговой компании потенциально приведут к повышению эффективности данного проекта для кандидатов, а также снизит временные затраты.

Не смотря на то, что в мире действует большая практика добровольчества, в современной России она только набирает обороты и распространена не повсеместно и не унифицирована.

Указанные выше рекомендации способствуют решению перечня проблем, присущих современной рекрутинговой компании. Внедрение данных изменений будет способствовать напрямую трансформации существующей системы рекрутинга и обучения, что в свою очередь положительно скажется на работе волонтерских центров и дальнейшему развитию волонтерского движения в России.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
ЗНМ5А	Ушакова Наталья Валерьевна

<b>Институт</b>	Институт социально-гуманитарных технологий	<b>Кафедра</b>	Организации и технологии высшего профессионального образования
<b>Уровень образования</b>	Магистр	<b>Направление</b>	24.07.05 Инноватика

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:</b>	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной и взрывной природы)</li> <li>– негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>– чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<p>Рабочее место – офис, за рабочим столом у компьютера.</p> <p>Вредные факторы данной производственной среды, имеющие возможность возникнуть на рабочем месте, такие как метеорологические условия, производственное освещение, шумовой фон, повышенный уровень электромагнитных излучений, повышенная напряженность электрического и магнитного полей, повышенная пульсация светового потока находятся в норме.</p> <p>На данном рабочем месте могут иметь место проявления опасных факторов среды, например, поражение электрическим током и повышенный уровень статического электричества.</p>
<p><i>2. Знакомство и отбор законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>Изучены следующие документы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности»;</li> <li>2. Стандарт SA 8000: Социальная ответственность;</li> <li>3. Внутренняя документация и официальный сайт ТПУ;</li> <li>4. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 02.06.2016) «Об образова-</li> </ol>

	нии в Российской Федерации».
<b>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:</b>	
<p>— <i>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</i></li> <li>– <i>безопасность труда;</i></li> <li>– <i>системы организации труда и его безопасности;</i></li> <li>– <i>развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</i></li> <li>– <i>система социальных гарантий организации;</i></li> <li>– <i>оказание помощи работникам в критических ситуациях.</i></li> </ul>	<p>К внутренним факторам социальной ответственности относятся корпоративная культура; охрана труда; повышение квалификации; коллективный договор и т.п.</p>
<p>— <i>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>содействие охране окружающей среды;</i></li> <li>– <i>взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</i></li> <li>– <i>спонсорство и корпоративная благотворительность;</i></li> <li>– <i>ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</i></li> <li>– <i>готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</i></li> </ul>	<p>К факторам внутренней социальной ответственности которые были изучены: софинансирование научных, образовательных и общественно-значимых мероприятий, корпоративное волонтерство.</p> <p>Выявлены прямые и косвенные стейкхолдеры развития корпоративной культуры студентов ТПУ.</p>
<p>— <i>Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>анализ правовых норм трудового законодательства;</i></li> <li>– <i>анализ специальных (характерных для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</i></li> <li>– <i>анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</i></li> </ul>	<p>Изучены следующие документы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Приказ № 19/од от 21.03.2016 г. «О Декларации о ценностях и корпоративной этике поведения работников, обучающихся и выпускников Томского политехнического университета, и Кодекс этики ТПУ»;</li> <li>– Коллективный договор ТПУ на 2015-2018 гг. и др. документы с корпоративно-го портала ТПУ.</li> </ul>
<b>Перечень графического материала:</b>	
<p><i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i></p>	

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	10.02.2017
---	------------

**Задание выдал консультант:**

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Доцент кафедры менеджмента	Черепанова Наталья Владимировна	к. ф. н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
ЗНМ5А	Ушакова Наталья Валерьевна		



#### **4. Корпоративная социальная ответственность Центра волонтерской и общественной деятельности ТПУ**

Корпоративная социальная ответственность – это совокупность принципов и обязательств, которыми организация руководствуется при осуществлении своей деятельности, а также готовность бизнеса на социальные инвестиции.

Перечислим основные направления КСО в рамках стратегического развития компаний:

- Развитие корпоративной культуры;
- Повышение узнаваемости бренда;
- Применение инструментов бережливого производства;
- Безопасность и охрана труда;
- Осуществление социальной политики.

Исследование будет проходить на базе Томского политехнического университета в рамках развития волонтерской и добровольческой деятельности ТПУ.

Для реализации данного исследования необходимо условия офиса: наличие оргтехники, офисной мебели, системы вентиляции и освещения.

В данном разделе рассмотрим факторы социальной ответственности ТПУ, его корпоративной культуры и добровольческой деятельности для решения социальных проблем.

Томский политехнический университет (ТПУ) – первый технический ВУЗ за Уралом, основанный в 1906 году. Сегодня ТПУ занимает в топ 10 лучших университетов и замыкает тройку вузов России по доле иностранных студентов.

Большое внимание Томский политехнический университет решению социальных вопросов сотрудников вуза:

- развитие корпоративной культуры, для обеспечения комфорта внутренней среды. Основные положения закреплены в Декларации и кодексе этики ТПУ;
- реализация трудовых и социальных отношений сотрудников, посредством Коллективного трудового договора, регулируемого ТПУ и Профсоюзной организации сотрудников ТПУ;
- реализация социальных вопросов обучающихся, посредством Соглашения между ТПУ и ППОСиА ТПУ;
- проведение инструктажей и оценки условий труда, проводимые Отделом охраны труда ТПУ;
- проведение периодических медосмотров студентов и сотрудников для отслеживания состояния их здоровья;
- проведения повышения квалификации сотрудников, в том числе реализация программы кадрового резерва;
- проведение мероприятий в области экологии;
- организация и софинансирование образовательных, научных, культурных, спортивных и общественных мероприятий региона и города;
- развитие корпоративного волонтерства.

Корпоративная культура университета направлена на становление конкурентоспособного специалиста, за счет реализации своих социальных программ и развития компетенций. Одним из основных воспитательным объектом является Центр волонтерской и общественной деятельности ТПУ.

Волонтерская деятельность сегодня стала неотъемлемой частью педагогического потенциала современного ВУЗа и является субъектом воспитательной работы образовательного учреждения.

В ТПУ волонтерская деятельность представлена как один из элементов студенческого самоуправления в ВУЗе для становления профессиональной личности специалиста.

В своей деятельности Центр волонтерской и общественной деятельности руководствуется действующим законодательством об образовании РФ, другими законодательными актами РФ, нормативными документами Министерства образования и науки РФ, Уставом университета, локальными нормативными актами ТПУ, а также Положением.

Волонтерская деятельность в ТПУ ведется уже более 10 лет. Сегодня Центр волонтерской и общественной деятельности ТПУ – место реализации социальных инициатив студентов и сотрудников ТПУ, дающее возможность проявить себя людям с активной жизненной позицией, людям неравнодушным, желающим с помощью своей работы сделать наш мир лучше.

Центр волонтерской и общественной деятельности ТПУ в своей работе реализует направления и мероприятия в соответствии с Программой по социально-воспитательной работе ТПУ до 2020 года. Данная программа содержит и программу по мотивации студентов. Сотрудники разрабатывают и проводят мотивационные и образовательные мероприятия и тренинги среди волонтеров. По итогам работы за семестр происходит награждение волонтеров специальной сувенирной продукцией по программе мотивации студентов ТПУ.

Мощным катализатором развития волонтерского движения в ТПУ стала всероссийская волонтерская программа «Сочи-2014», в рамках которой в Томском политехническом была сформирована и обучена команда волонтеров, принявшая активное участие в проведении Зимних Олимпийских и Паралимпийских игр Сочи 2014.

На сегодняшний день Центр волонтерской и общественной деятельности ТПУ входит в Ассоциацию волонтерских центров. Волонтеры-политехники постоянно работают на самых крупных спортивных, общественных, культурных

мероприятиях, помогают в их организации, путешествуют, находят новых друзей по всему миру.

Центр волонтерской и общественной деятельности ТПУ, реализует мероприятия по следующим направлениям:

- Образование;
- Обслуживание мероприятий;
- Социальное волонтерство.

Таблица 5 – Стейкхолдеры развития волонтерского движения студентов ТПУ

<i>Прямые стейкхолдеры</i>	<i>Косвенные стейкхолдеры</i>
Обучающиеся	Работодатели
Выпускники	Государство
Преподаватели	Родители
Администрация	Министерство образования и науки РФ
	Потенциальные абитуриенты

По данной структуре видно, что развитие волонтерского захватывает все группы ТПУ и общества в целом.

В качестве основных изучаемых категорий в работе рассматриваются:

- студенты;
- преподаватели;
- выпускники;
- администрация.

В практической части работы исследовано новое поколение студентов и волонтеров, по сравнению с предыдущим. Сегодня стандартная модель рекрутинга претерпевает изменения и стандартные модели рекрутинга и обучения с помощью почты и печатных изданий не подходят для поколения Z.

В настоящее время ЦВОД ТПУ выступает первым работодателем для нового поколения, которое измеряет прибыль не только в материальном положении.

Так как в подавляющем большинстве в волонтерском движении участвует молодежь, то при подготовке стараются ориентироваться на технологии и формат учебных материалов, соответствующих современным тенденциям. Для подготовки волонтеров необходимо использование инновационных интерактивных и игровых методик – командные упражнения, обучающие карты и квесты, комиксы, вебинары.

За 5 лет работы центра реализуются мероприятия, направленные на развитие лидерских и управленческих качеств, обеспечивающих активное участие в процессе разработки и реализации социальных проектов, школа социального проектирования, студенческие образовательные форумы, а также программа мотивации волонтеров.

Далее будет описана программа обучения сотрудников и волонтеров, которая относится к внутренней программе КСО.

Таблица 6 – Структура программы КСО

Наименование мероприятия	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Вовлечение студентов в добровольчество	Администрация, преподаватели, обучающиеся	В течение календарного года	Позволяет развивать социальные компетенции и увеличить количество в сферу добровольчества и волонтерства
Обучение волонтеров	Администрация, преподаватели, обучающиеся	2 раза в год	Позволяет увеличить качество предоставляемых услуг, развить коммуникативные навыки общения,
Социальное проектирова-	Администрация, препода-	В течение календарного	Позволяет привлекать обучающихся в реализацию

ние	ватели, обучающиеся	года	социально-значимых объектов, активное участие в студенческом самоуправлении.
Широкое вовлечение студентов в студенческое самоуправление	Администрация, преподаватели, обучающиеся	В течение календарного года	Развивает студенческое самоуправление, формирует активную гражданскую позицию, повышает качество подготовки выпускников

Таким образом, данная программа КСО помогает развить необходимые компетенции и направлена на удовлетворение ожиданий стейкхолдеров.

Реализация вышеуказанных мероприятий обеспечит Томскому политехническому университету:

- Распространение добровольчества в сфере студенчества;
- Активизация участия студентов и преподавателей в социально-значимых проектах вуза для оказания услуг социально-незащищенным слоям населения;
- Проведение информационной компании по волонтерской деятельности;
- Организация и проведение культурно-массовых, просветительских и спортивных мероприятий;
- Пропаганда здорового образа жизни;
- Сотрудничество с социальными учреждениями, коммерческими партнерами и служб города и области;
- Организация обучения волонтеров;
- Развитие студенческого самоуправления, поддержка социальных инициатив и молодежных лидеров.

## Заключение

Волонтерство сегодня, проявляется в реализации воспитательной и образовательной деятельности. Оно тесно связано с самообразованием и получением профессиональных компетенций. Добровольчество обеспечивает реализацию социально-значимых аспектов общества.

Подойдя к вопросу о механизмах управления проектами формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров со стороны проектного менеджмента мы достигли основной цели и задач стоящих перед нами.

Проведенный анализ сущности и условий развития волонтерского движения показал, что волонтерство современной России, несмотря на свою историю, имеет явные отличия по сравнению с другими странами. В современной России деятельность волонтеров выходит на новый уровень на фоне крупных спортивных и культурных событий проходивших у нас в стране. Особая разница видна при сравнении половозрастной структуры и методики рекрутинга и обучения. 90% сегодняшних волонтеров это поколение Z и смежное поколение, в то время как на западе подавляющее большинство – это волонтеры поколения Y и X.

Проанализировав российский и зарубежный опыт институционального регулирования деятельности общности волонтеров мы пришли к следующему выводу. Отбор волонтеров в европейские социальные организации формализован и состоит из нескольких последовательных этапов. Перечень документов стандартизирован, и критерии отбора не требуют специальных навыков претендентов.

В то время как отбор в российские волонтерские организации слабо формализован и не имеет четко выделенных этапов. Отправка документов не является устоявшейся практикой – порой достаточно заполнения анкеты. Собеседование также не носит обязательного характера, отношения между волонте-

ром и социальной организацией выстраиваются преимущественно на основе неформальных договоренностей.

В России во время подготовки Программа подготовки и обучения волонтеров согласуется Оргкомитетом мероприятия. Система рекрутинга и обучения характеризуется жесткой структурой во время подготовки крупных событий, но при этом в России не нет унифицированной системы рекрутинга и обучения для начинающих волонтерских центров.

Помимо этого, раз в год на базе ЦВОД ТПУ волонтеры проходят тренинги на командообразование, личную эффективность, тайм-менеджмент, получают навыки проектной деятельности и работы с людьми из разных социальных групп.

Выделили ряд проблем и наши рекомендации по использованию инноваций в управлении формированием системы рекрутинга и обучения волонтеров для реализации федеральных мероприятий России.

1. Поколение Z всегда на связи, но при этом практически не пользуется электронной почтой, а применение социальных сетей в настоящее время не приемлемы Оргкомитетом как канал для проведения рекрутинга и обучения.
2. Изменение социального портрета кандидата поколения Z и неадаптированность системы образования.
3. Отсутствие работы единого мобильного приложения.

Большинство своего времени кандидаты проводят в социальных сетях, где можно проводить информирование и запись на собеседования посредством google-таблиц. По нашим расчетам внедрение данных инструментов приводит экономию времени в 30% часов. Это означает то, что не нужно нанимать дополнительный персонал для работы центра в период рекрутинга, а можно совмещать реализацию текущих проектов и рекрутинг и обучение волонтеров.



Помимо рекрутинга, социальные сети могут стать платформой для социального обучения, которое позволит кандидатам создавать собственное пространство, по средствам которого люди могут обмениваться информацией, участвовать в дискуссиях, получать новые знания, извлекать неявные знания и многое другое.

Рассмотрев основные ценности поколения, мы определили параметры, на основе которых будут сформированы инструменты для эффективного обучения представителей данного поколения с учетом всех их особенностей. Для решения второй проблемы мы предлагаем использование смешанного обучения, которое объединяет нескольких видов обучения с целью повышения эффективности развития конкретной группы людей.

Во-первых, организация обучения в дистанционной форме, что даст возможность проходить обучение в любое время, позволив представителю поколения самостоятельно организовывать свое время.

Во-вторых, непродолжительные задания и курсы, которые предоставляют возможность получать новые знания и информацию в максимально краткие сроки. Специфичность поколения заключается в том, что время концентрации на определенной деятельности не превышает тридцати минут.

В-третьих, включение современных методов в программу обучения, например геймификацию - использование игрового мышления и динамики игр для вовлечения аудитории и решения задач, превращение чего-либо в игру. Применительно к волонтерской деятельности геймификация процесса обучения может активно применяться для удержания волонтеров, так как поиск новых волонтеров является более затратным.

Проблему номер три может решить создание универсального приложения на базе Ассоциации волонтерских центров, которое будет иметь унифицированные программы обучения и в зависимости от мероприятия сможет регулировать программу обучения для подготовки кандидата в соответствии с необхо-

димыми компетенциями. Мобильные технологии занимают неотъемлемую часть нашей повседневной жизни. Именно поэтому мобильное обучение становится все более популярным инструментом обучения, который добавляет значительную ценность в процесс образования. Развитие мобильных технологий приносит новые изменения в образование с каждым годом. Ключевым преимуществом мобильного обучения является возможность обучения в любое время и в любом месте. Расчет и описание приложения, разработанного ЦВОД ТПУ, указан в Приложении 3.

Указанные выше рекомендации способствуют решению перечня проблем, присущих современной рекрутинговой компании. Внедрение данных изменений будет способствовать напрямую трансформации существующей системы рекрутинга и обучения, что в свою очередь положительно скажется на работе волонтерских центров и дальнейшему развитию волонтерского движения в России.

## Список использованных источников

1. Амбарова П.А., Кузьминчук А.А. Темпоральные характеристики социальной общности волонтеров // Вестник СурГПУ. № 3 (36). 2015. С.140-146.
2. Аузан А.А., Тамбовцев В.Л. Экономическое значение гражданского общества // Вопросы экономики. 2005. № 5. С.28-49.
3. Бабосов Е.М. Социология управления. Минск: ТетраСистемс, 2006. 288 с.
4. Бахаровская Е.В. Социальная активность студенческой молодежи как объект управления: дисс. канд. соц. наук: 22.00.08. Чита, 2015. 213 с
5. Вебер М. Избранное. Образ общества. М.: Юрист, 1994. 704 с.
6. Воробьева Е.Л. Региональный опыт волонтерской деятельности (на примере г. Иркутска) // Волонтер. 2015. № 2 (14). С.26-34. 182
7. Гаврилюк В.В., Мехришвили Л.Л. Образ будущего в массовом сознании жителей российской провинции // Вестник ТюмГУ. Социально-экономические и правовые исследования. 2015. Т. 1. № 2(2). С.60-67.
8. Горшков М.К. Гражданское общество и гражданское сознание в современной России // Гуманитарий Юга России. 2013. №1. С.12-22.
9. Грошева И.А., Костин В.А. Гражданский контроль в современной России как предмет социологического исследования // Вопросы управления. 2014. №4 (10). С.154-160.
10. Губина Н.В., Долотказина Э.Р. Волонтерство как форма социальной активности населения // Вестник Казанского технологического университета. 2014. Т. 17. № 20. С.344-348
11. Доманов В.Г. Концепт гражданского общества: российские реалии. Ростов н/Д: Изд-во СКАГС, 2009. 352 с.

12. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2007. 276 с.
13. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии / Пер. с фр. и послесловие А.Б. Гофмана. М.: Наука, 1990. 575 с.
14. Заславская Т.И. Инновационный потенциал России и проблемы гражданского общества // Гражданское общество в России: проблемы самоопределения и развития. М.: ООО «Северо-Принт», 2001. С. 18-31.
15. Исаева Е.А. Огосударствление института добровольчества в России: анализ законопроекта «О добровольчестве (волонтерстве)» // Власть. 2013. № 10. С.148- 150.
16. Киселева А.М. Местное сообщество как основа формирования гражданского общества в России // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2007. № 1. С.64-68. 185
17. Козленко О.Б. Стратегическое управление благотворительной организацией: опыт социологического анализа: дисс. канд. соц. наук: 22.00.08. Екатеринбург, 2009. 197 с.
18. Конев Ю.М. Инновационная модернизация экономики и социальной сферы региона: новые концептуальные подходы. Тюмень, 2013. С.316-318.
19. Костко Н.А. Инновационный потенциал региона: состояние, проблемы, цели развития // Вопросы управления. 2014. № 3. С.120-126.
20. Кох И.А. Институциональная эффективность управления: монография. Екатеринбург: Изд-во УрАГС, 2006. 222 с.
21. Крохина Е.А. Общественная деятельность подростков как фактор их социализации: дисс. канд. соц. наук: 22.00.04. Нижний Новгород, 2010. 239с.
22. Лукьянов В.А. Юридические основы добровольчества в современной России // Волонтер. 2012. № 3-4. С.36-43.
23. Лукьянов В.А., Михайлова С.Р. Пособие по организации добровольной помощи и услуг в некоммерческих организациях и государственных

учреждениях социальной сферы силами молодежи. СПб.: ООО «МультиПроджектСистемСервис». 80 с.

24. Любимова О.А. Особенности отношений межличностной значимости в реальных контактных и в разной степени виртуальных группах волонтеров: дисс. кан. психол. наук: 19.00.05. М., 2011. 128 с.

25. Методическое пособие «Универсиада-2013 в г. Казани: цифры и факты» // Н.Х. Давлетова, Ф.Р. Зотова, И.Г. Герасимова/ Казань: Поволжская ГАФКСиТ, 2013. 48 с.

26. Паршакова Ю.А. Специфика организации волонтерских движений // Балтийский гуманитарный журнал. 2015. № 2 (11). С.67-71.

27. Пономарев В.Д., Васильковская М.И. Институт волонтерства в деятельности молодежных объединений // Вестник КемГУКИ. 2014. № 29. С.141-148.

28. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 863 с.

29. Рюмина Ю.Н. К проблеме формирования альтруистического поведения студентов ВУЗа // Волонтер. 2014. Т. 4. № 4 (12). С.45-56.

30. Соколов А.В., Власова А.А. Добровольческий ресурс развития общества // Власть. 2014. № 11. С.110-114.

31. Сочи-2014 в цифрах. Волонтеры. Графика компании «Меркатор». [Электронный ресурс] URL: <http://rutv.ru/brand show/episode/217960>.

32. Тощенко Ж.Т. Социология управления. М.: Юрайт, 2015. 304 с.

33. Файоль А., Эмерсон Г., Тэйлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство. М.: Республика, 1992. 349 с.

34. Холина О.И. Институционализация волонтерства в структуру российского гражданского общества: дисс. канд. соц. наук: 22.00.04. Краснодар, 2012. 185 с.

35. Шаповалов А.В. Институциональное становление добровольческого движения в России: методологические подходы и эволюционные стадии // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2014. № 6(45). С.318-323.
36. Щербина В.В. Социальные технологии: история появления термина, трансформация содержания, современное состояние // Социологические исследования. 2014. № 7. С.113-124.
37. Эллис Дж. Наиболее эффективные методы работы при управлении волонтерами: руководство по планированию работ в небольших и сельских некоммерческих организациях. [Электронный ресурс] URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:g9eucyhM40AJ>
38. Bekkers R. Giving and volunteering in the Netherlands: Sociological and psychological perspectives. Utrecht: Utrecht University (Diss. Doct.). 2004. 187 p.
39. Bergami M., Bagozzi R.P. Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization // The British Journal of Social Psychology. 2000. № 39. P.555-577.
40. Brudney J.L., Kellough J.E. Volunteers in State Government: Involvement, Management, and Benefits // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 2000. № 29. P.111-130.
41. Brunell A.B., Tumblin L., Buelow M.T. Narcissism and the Motivation to Engage in Volunteerism // Current Psychology. 2014. № 33(3). P.365-376.
42. Burns D.J., Reid J., Toncar M., Anderson C., Wells C. The effect of gender on the motivation of members of generation Y college students to volunteer // Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing. 2008. № 19(1). P.99-118.
43. Cunningham I. Human resource management in the voluntary sector: Challenges and opportunities // Public Money and Management. 1999. № 19(2). P.19-25.

44. Cuskelly G., Taylor T., Hoyer R., Darcy S. Volunteer management practices and volunteer retention: A human resource management approach // *Sport Management Review*. 2006. № 9(2). P.141-163.
45. Devlin R.A. Volunteers and the paid labour market // *Canadian Journal of Policy Research*. 2001. № 2(2). P.62-68.
46. Dolnicar S., Randle M. What motivates which volunteers? Psychographic heterogeneity among volunteers in Australia // *Voluntas*. 2007. № 18(2). P.135-155.
47. Gabard D.L. Volunteers in AIDS service organizations: Motivations and values // *Journal of Health and Human Services Administration*. 1995. № 17(3). P.317-337.
48. Harrison D. Volunteer motivation and attendance decisions: Competitive theory testing in multiple samples from a homeless shelter // *Journal of Applied Psychology*. 1995. № 80(3). P.371-385.
49. Herzberg F., Mausner B., Snyderman B.B. *The motivation to work*. N. Y.: Wiley, 1959. 157 p.
50. Hustinx L. Institutionally Individualized Volunteering: Towards a Late Modern Re-Construction // *Journal of Civil Society*. 2010. № 6(2). P.165-179.
51. Johnston M.E., Twynam G.D., Farrell J.M. Motivation and satisfaction of event volunteers for a major youth organization. *Leisure/Loisir*. 1999. № 24(1/2). P.161-177.
52. Katz E., Rosenberg J. An economic theory of volunteering // *European Journal of Political Economy*. 2005. № 21. P.429-443.
53. Kreutzer K., Jager U. Volunteering versus managerialism: Conflict over organizational identity in voluntary associations // *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2011. № 40(4). P.634-661.
54. Manetti G., Bellucci M., Como E., Bagnoli L. Investing in volunteering: measuring returns of volunteer recruitment, training, and management / In *Euram*

14th Annual Conference Waves and Winds of Strategic Leadership for Sustainable Competitiveness, Valencia, 2014. P.1-34.

55. Prouteau L., Wolff F.C. On the relational motive for volunteer work // Journal of Economic Psychology. 2008. № 29(3). P.314-335.

56. Rochester C. One size does not fit all: Four models of involving volunteers in small voluntary organisations. Voluntary Action // The Journal of the Institute for Volunteering Research. 1999. № 1(2). P.7-20.

57. Salamon L.M., Sokolowski S.W., Haddock M.A, Tice H.S. The State of Global Civil Society and Volunteering: Latest findings from the implementation of the UN Nonprofit. Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 2012. 15 p.



## Приложение А (обязательное)

### Part 2 Principles of managing the formation of volunteers recruiting and training system

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ5А	Ушакова Н.В.		

Консультант кафедры Инженерного предпринимательства

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Никитина Ю.А.	д.ф.н.		

Консультант-лингвист кафедры иностранных языков ИСГТ

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Гаспарян Г.А.			

## **2 Principles of managing the formation of volunteers recruiting and training system**

### **2.1 Experience in organizing and carrying out activities based on the use of the volunteer movement in Russia**

Except organizers and the various services that provide proper holding of major Federal actions, the great value is attached to participation of volunteers in this actions. In this work we will consider experience of the organization of volunteer activity on the example of the last important sports event which have taken place in the territory of the Russian Federation - the winter Olympic and Paralympic Games in Sochi.

Currently, volunteers play a significant role in the organization of events. They perform to 10 % of the work worldwide, for example, during the winter Olympic Games in Sochi in 2014, the number of volunteers was over one-third of the total number of games personnel (25 000 out of 60 000). The need for volunteers continues to grow with the increasing number of events and their massive scale, however now and time for work spent by them is falling, in order to avoid this it is necessary to maintain the interest of volunteers, their satisfaction from meeting their respective duties and responsibilities.

The concept of "volunteering" has been regarded as an organized movement in the Olympic games in 1907. And the contribution of volunteers to holding the Olympic Games increased over the time. At the initial stages of development of the Olympic games in the beginning of the 20th century volunteers had been helping to keep order during the competition, but later, over time, volunteers began to help in the organization of all aspects of Olympic Games life:

- ticket checking
- standard-bearers of teams-participants;
- guides, translators, couriers, waiters;

— assistants of judges and athletes.

The functionality of volunteers increased over the time. The modern model of volunteering was formed during the Olympics in Lake Placid (USA). To the volunteer activities in Russia involved no more than 9 % of the population. The program of training of volunteers belongs to the innovative project of the Organizing committee of Sochi 2014 which revived the voluntary movement in the country in general.

The main problems on the organization of the volunteer movement on such important sports event was:

- Recruitment and training for each function of volunteers from different regions of the country, the organizers needed to establish a mechanism working in each recruiting and training center for volunteers;
- Food and accommodation, uniform of volunteers;
- To fix motivational mechanisms.

About 180000 applications were submitted from persons interested to become volunteers. On the basis of 26 educational institutions of Russia were created special volunteer centers which were engaged in recruiting and training of volunteers.

At the Olympic Games in Sochi, it involved more than 25,000 volunteers in more than 20 areas of activity - from the help of the Olympic Torch Relay organization to assistance with the participating teams. About 3,000 volunteers trained in Sochi helped the guests of the Games with navigation between the facilities and provided a hospitable and friendly reception. The volunteers had more than 30% of the total number of staff of the Games. Tomsk volunteer center was organized on the basis of the Tomsk Polytechnic University. TPU trained volunteers in the functional direction of "Technology". Volunteers were trained in accordance with the program "Volunteer Sochi 2014".

At the initiative of the TPU, it was decided to organize courses in Tomsk Volunteer Center to provide first aid in emergency situations. This was due to several facts.

Firstly, Sochi belongs to the regions of Russia with an increased terrorist threat, and natural catastrophes are also real.

Secondly, the behavior of a mass of people is often unpredictable in places of large concentrations of people.

A team of specialists from among the medical workers of the Ministry of Emergency Situations and teachers has developed a modern teaching technique which allowed to significantly increase efficiency of learning skills development.

The main goal of this training was to increase the willingness of Sochi 2014 volunteers to provide first aid for 12 hours of instruction in lecture and practical classes. The basis of the technology of education is the game technology (imitational, operational, "theater of injury").

To assess the effectiveness of training, it was carried out testing, which revealed the level of knowledge of volunteers. At the time of training, 1.7% of volunteers demonstrated a high level of knowledge, the remaining 98.3% showed a low level. After the training 75% showed a high result, the remaining 25% average.

The training of volunteers plays an important role in the preparation for the event. Since most of the problems that arise during the preparation and conduct of major sporting events arises from the ever-increasing demands to the volunteers, which is entrusted to a demanding job and they will not be able to work without special knowledge and skills. From the volunteer accompaniment depends the atmosphere of the city, friendliness, openness because volunteers are the face of the city during the large-scale event.

### **Structure and functions of volunteers recruiting and training system in Russia and abroad**

In this point of the master thesis we will address experience of approaches to mechanisms of management of volunteers of the 27th World summer Universiade of

2013 which took place in Kazan and to experience of the Olympic Games in Sochi in 2014.

To attract the maximum number of candidates who meet the requirements, the following principles should be implemented:

- correlation of the need for volunteers with the functional directions of the Directorate (quantitative and qualitative indicators);
- interaction with educational institutions and partner organizations;
- interaction with volunteer and other regional youth public organizations of the Russian Federation;
- pre-selection and interviewing;
- distance learning - as an element of the selection system;
- selection and preliminary proposal of positions;
- communication campaign;
- organization of work of the call center;
- Creation of team-leaders.

It is always necessary to remember the legacy of the volunteer program and to ensure further promotion of volunteer values. For this purpose:

- generalization and transfer of experience to volunteer centers and organizational committees;
- participation in the organization of follow-up activities;
- continuation of the communication campaign for volunteers;
- maintaining the work of volunteer centers.

During the Universiade 2013 different categories of volunteers were involved, and for each them are presented different qualification requirements and developed a strategy of attracting, preparing and securing. Volunteers are divided into 4 main categories.

The volunteer training program was different (depending on the categories of volunteers) and consisted of the following blocks. Before the accreditation and the

beginning of the work, all the volunteers were trained. All volunteers underwent general training of knowledge and history, training at the facility, and additional training was provided for the leaders.

Various forms and methods were used to train volunteers:

1. distance learning (e-learning) followed by knowledge control;
2. Full-time education (lectures and presentations, role-playing games, etc.);
3. practical training (test competitions, excursions to objects, volunteer training at sports competitions, including foreign, etc.);
4. transfer of received knowledge and skills to other volunteers through the train the trainer system;
5. Exchange of experience with volunteers and managers of past Universiade;
6. the organization of special training camps;
7. development and implementation of volunteer projects (including socially oriented ones), etc.

During the preparation of volunteers for the Sochi 2014 Games, a special program was developed and approved for training, including a variety of training, consisting of 3 stages:

The first stage - volunteers in volunteer centers were trained in full-time and distance learning forms for nine training modules. Trainings cover such areas as:

- general information about the Olympic and Paralympic Games;
- development of unique life skills of volunteers;
- briefings on special moments and nuances in the organization and conduct of the Olympic Games, the work regulations; Specific activities
- briefings on activities and work at sports facilities.

The second stage of training is practical. Volunteers participated in "test" competitions at the Olympic venues in the city of Sochi.

The third stage was the dress rehearsal.

One of the main elements of the motivation of volunteers is to gain new experience in the course of fulfilling the obligations imposed on them and preparing for it. Most of the volunteers understand their role as a link between the organizers of the event and visitors. Consequently, their motivation depends, among other things, on their own evaluation of the event through the quality of the organization of volunteer training and the conduct of the event itself. Also of great importance is the sense of community and team spirit that develops during the joint training of volunteers. Training of volunteers allows not only to improve the quality of their work, but also to increase the level of satisfaction from their activities. In the case of international events, the training and training of volunteers often begins long before the start of the event, despite the fact that the training program lasts a short time (for example, for Sochi 2014 volunteers, training sessions lasted three days, and the training of volunteer groups began more than six months before The event itself).

Since the overwhelming majority of youth volunteers are involved in the volunteer movement, they try to focus on technology and the format of educational materials that correspond to current trends.

Let's analyze the foreign experience of institutional regulation of volunteer community activity, which is of theoretical and practical interest for the development of volunteer activity in Russia.

Volunteer activity abroad takes a significant place in the lives of citizens and enjoys great respect in society. In addition to the educational process, students are often involved in volunteer projects and events, and when recruiting potential employers, special attention is paid to the number of hours devoted to volunteer work. It should be noted that in our country, because of global changes in all spheres of public life, the development of the volunteer movement has been gaining momentum. Thus, according to Charities Aid Foundation Charitable Foundation (CAF) for 2014, 22 million people are engaged in volunteer activity in our country. Thus, Russia ranks ninth in the top 10 countries in terms of the number of volunteers.

So, for example, if video was used as a basic type of training material to prepare volunteers for the Olympics in London, the training of volunteers for the Sochi Olympics was conducted using innovative interactive and gaming techniques - team exercises, training cards and quests, comics, webinars .

With the increase in the availability of the Internet, online resources dedicated to volunteering began to appear, aimed at the continuous maintenance of the educational and training process for the volunteer community. To date, there are many resources: from general recommendations for working with volunteers (what kind of knowledge needs to be communicated to volunteers, how to communicate with them, what not to say), to portals created for specific events.

In addition to portals of a common theme, on popular online resources, courses are being created to teach the skills necessary for volunteers in specific situations. For example, the Coursera educational portal offers a course on the training and education of voluntary community health workers: the features of adult learning, the choice of teaching methods, ways to attract volunteers, etc. are considered. The Toronto Volunteer Training Center site offers both paid and free courses dedicated to the selection and training of volunteers, methods of supporting them, certain legislative norms of a specific country related to their activities, etc. Also over the past few years, many online tools for recruiting and managing volunteers have appeared on the Internet.

The health care center at San Martino Hospital in Genoa, Italy, uses a virtual reality system for training in first aid, which allows you to reproduce the scenario of accidents indoors and outdoors. The proposed system allows the volunteer to acquire the skills of a correct response in the current situation, to evaluate it and apply the theoretical knowledge acquired earlier during the training in time-limited periods.

In the United States volunteer activities are taken into account when entering the college, in South Korea hours spent on charity are compensated by additional lectures, creative seminars, excursions or theater trips. In addition, in many countries for work volunteers are awarded discount points that can be spent in certain stores.



Specific, characteristic only for the US Volunteerism is assistance to veterans and military families, which may be due to the foreign policy of this state. In addition, serious support on his part receives such a direction of volunteer work as the elimination of the consequences of natural disasters, which is due to geographical location and climatic conditions.

Normative-legal acts define the concept of "volunteer" in the legal field, denote the rights of volunteers. A great deal of attention is paid to the protection of volunteers. At the national level, the requirements of the support programs, selection requirements, responsibilities, responsibilities, accountability are clearly defined. The main coordinating body at the national level is the Federal Ministry for Family Affairs, the Affairs of Older Persons, Women and Youth. The totality of the regulatory and legal acts regulating volunteerism in the United States is the result of a historically established tradition, the economic and political situation in the country. It was noted that volunteerism is at the junction of the social, political, economic and cultural spheres of society. Developed civil society, the level of economic development is a fertile ground for the development of volunteerism in the United States.

Concerning the stimulation of volunteerism on the part of the American state, it can be said that the support of volunteerism occurred in stages through the implementation of various national programs. However, at every stage in the development of volunteer activities, the state actively intervened and stimulated this development not only at the national, but also at the regional and local levels. In the United States, there is a system of various support and incentive programs (cost recovery, tax breaks, scholarships, bonuses, awards), differentiated according to socio-demographic characteristics of volunteers and areas of volunteer work. This is an essential feature of the model for regulating volunteerism in the United States. US legislation provides for compensation to volunteers from public funds. Many states allow volunteers working in dangerous conditions (as firemen or law enforcement aides) to receive compensation. Organizations, in turn, can accept or reject applicants. Supporters of incentive

programs also argue that the experience of participating in such programs strengthens the commitment of young people to public works, which contributes to strengthening the American volunteer tradition.

Most German voluntary agencies are united in the "National Organization of Voluntary Agencies and Organizations" (BAGFA). BAGFA was founded in 1999 and is a forum for local and regional volunteer centers or voluntary agencies. BAGFA provides the basis for the interaction of member organizations, including numerous seminars and discussion groups. The main objective of the BAGFA network is to support volunteer centers and distribute them throughout Germany by promoting the continuity of volunteer work, and in developing a standard for volunteering. To this end, it organizes information channels, provides advice and expresses professional opinion in public discourse. Among the advantages of institutional regulation of volunteering in Germany is worth noting: special attention to the problem of life and health insurance of volunteers; The presence of a federal network (umbrella organization) for civic engagement that unites the various actors and carries out their interaction. As noted above, life and health insurance for certain areas of volunteering should be mandatory.

Volunteering serves as a tool for ensuring social cohesion in the context of demographic change by mobilizing young people to solve social problems and using the experience and knowledge of the older generation. In Germany, as well as in the USA, active work is being carried out to stimulate voluntary activity (support programs, awards, events, tax breaks, information work, etc.). The Federal Ministry for Family, Seniors, Women and Youth includes more than 50 different initiatives, projects and programs related to volunteering.

In addition, Germany provides many different awards to encourage volunteering and involve more participants (for youth, children, volunteer organizations, sports, rural and rural development). In each of the regions of Germany there are specific projects, programs, events and awards. In some regions, there are voluntary certifi-

cates, volunteer cards, which give regularly active volunteers some privileges (free admission to museums, libraries, cinemas, etc.). The federal government provides material support to volunteerism, for example, by providing specific measures of tax relief or state-funded insurance.

The selection of volunteers in German social organizations is formalized and consists of several consecutive stages. The list of documents is standard: questionnaire, application, biography, motivation, document on education. Selection criteria do not require special skills of applicants, but assume responsibility, punctuality, and desire to help.

The selection of Russian volunteer organizations is poorly formalized and does not have clearly defined stages. Sending documents is not an established practice - sometimes it is enough to fill out a questionnaire. The interview is also not mandatory: an agreement on the reception of a volunteer can be reached during an informal conversation.

In Germany, the formalization of the relationship between the volunteer and the volunteer organization is set by the institutional - key elements of the treaty are established by law. The motivation system for volunteers is similar to the motivation system for employees: the contract provides for social guarantees, partial material compensation ("pocket" money) with coverage of transportation costs and living expenses.

In Russia, the relationship between a volunteer and a social organization is built primarily on the basis of informal arrangements. The boundaries of volunteer participation are determined in the process of "negotiation" with employees of the organization in the course of volunteer activity. When the contract is made out, he, according to informants, is not a real regulator of relations, even if the volunteer works on the basis of full employment.

Finally, in German organizations, the roles of the volunteer and the employees are as close as possible. The functional, distribution of current tasks and planning of

joint activities of volunteers and staff members are built on the principle of parity, which does not mean the equality of their status in the hierarchy. Nevertheless, volunteers of German organizations tend to identify themselves with full-time employees. The inclusion of the volunteer in the practice of labor meetings, the right to vote when discussing plans, help volunteers feel complicity in the life of the organization and define themselves as members of the "team of workers".

In Russian organizations, the roles of a volunteer and a staff member are distanced. Volunteers are not allowed to work meetings and (or) joint workforce planning.

The French organizations are distinguished by the complex formalized structure with a set of divisions, internal hierarchy, high extent of bureaucratization and high barriers to persons interested to enter. In the organizations - a priority of formal rules and norms, in addition, according to the author "noticeably significant influence of the external institutional acts." The flip side of formalism is the high level of specialization and professionalism of volunteers and workers.

On the contrary, Russian volunteer associations are not formalized, and their structure is blurred. Within organizations there are often no hierarchical relations, priority is given to informal rules and norms. This reduces the level of bureaucratization, but leads to an unclear function and duplication, as well as a low level of specialization of volunteers, when everyone does everything.

Thus, the conducted analysis demonstrates that volunteers can be instructed for international events, even for short-term training (with advance preparation), but it is difficult to ensure their full-fledged training in real situations due to the uniqueness of the phenomenon itself.