

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт экономики и управления

Кафедра социологии и технологий государственного и муниципального
управления

На правах рукописи

Телепаева Дарья Фёдоровна

**УПРАВЛЕНИЕ СПОРТИВНЫМ ВОЛОНТЕРСТВОМ:
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ**

специальность 22.00.08 – Социология управления

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Научный руководитель:
доктор социологических наук, доцент
Певная Мария Владимировна

Екатеринбург – 2021

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Теоретико-методологические основы исследования управления спортивным волонтерством	22
1.1. Концептуальные подходы к исследованию спортивного волонтерства.....	22
1.2. Институциональные характеристики управления спортивным волонтерством	55
Глава 2. Региональная специфика управления спортивным волонтерством.....	71
2.1. Анализ институционального контекста управления спортивным волонтерством в регионе	71
2.2. Общность спортивных волонтеров как институциональный субъект и проблемы управления спортивным волонтерством в регионе.....	103
Заключение	136
Библиографический список	140
Приложения	150

Введение

Актуальность темы исследования. Волонтерская деятельность за последние годы стала важным трендом в развитии российского гражданского общества. Деятельность волонтеров поддерживается государством, коммерческими организациями, привлекает внимание политических деятелей, широко освещается в массмедиа. После 2018 года, объявленного в России «Годом добровольца», деятельность волонтеров вошла в актуальную повестку государственного управления. Правительство РФ разработало план мероприятий по развитию волонтерского движения в стране, было запущено несколько крупных федеральных программ. Такие решения сопровождала масштабная информационная кампания по популяризации добровольчества на государственном уровне, а также регулярное проведение на территории России крупных международных и национальных мероприятий в сфере спорта, требующих не только большого количества добровольцев, но и их профессиональной системной подготовки и сопровождения. Заместитель Председателя Правительства РФ Д.Н. Чернышенко, выступая на марафоне «Новое знание» в мае 2021 года подчеркнул, что волонтерское движение в России начало развиваться только после «Сочи-2014», где было задействовано 25 000 добровольцев. Масштабные спортивные события заложили основу для создания системы управления добровольчеством в России.

Актуальность диссертационного исследования обусловлена следующими значимыми причинами. Во-первых, возрастает внимание к волонтерам, осуществляется поддержка их деятельности со стороны государства. Создание условий для развития добровольчества в последние годы формально закреплено в российском законодательстве и становится нормой публичного управления. Так, в 2018 году был изменен Федеральный Закон № 135 «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)», который определил права и обязанности волонтеров, а также полномочия органов государственной власти и органов местного

самоуправления в сфере добровольчества. В конституционных поправках 2020 года волонтерство, в том числе и спортивное, закреплено как приоритетное направление социальной активности россиян, которое должны поддерживать органы государственной власти. Федеральный проект «Социальная активность» в рамках национального проекта «Образование» предусматривает создание условий для развития и поддержки добровольчества (волонтерства) в целом и здорового образа жизни в частности. В рамках Концепции содействия развитию добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года отдельно вынесено направление «спорт и физическая культура».

Во-вторых, регулярное проведение на территории России международных спортивных мероприятий, продиктованное трендами государственной политики, способствует формированию определенного имиджа страны, привлечению новых инвестиций, развитию инфраструктуры, различным социальным, экономическим и экологическим улучшениям. Международные соревнования работают на продвижение отдельных городов, способствуют привлечению в них новых капиталовложений и присутствию на местном рынке международных компаний. Инвестиции в спортивные мероприятия косвенно влияют на сохранение социального наследия страны в целом. Одним из важных социальных последствий проведения международных событий является увеличение количества добровольцев в стране и отдельных ее регионах.

В-третьих, в современной России начинает зарождаться культура добровольчества в сфере адаптивного спорта, оказания помощи людям с ограниченными возможностями здоровья. Во многих российских городах для этого формируется соответствующая инфраструктура. Так, в 2021 году администрацией муниципального образования «город Екатеринбург» было принято решение о создании инклюзивных спортивных площадок в крупных городских парках. Фонд Президентских грантов за последний год поддержал рекордное количество социально ориентированных некоммерческих

организаций, работающих с волонтерами именно в сфере спортивного инклюзивного движения.

В российской истории XX века термин «спортивное волонтерство» не применялся в добровольческой деятельности и не разрабатывался на уровне теории, но практики всеобщего добровольческого участия в организации и проведении физкультурно-массовых мероприятий и спортивных соревнований получали широкое распространение благодаря популяризации физической культуры и здорового образа жизни, повсеместному развитию спортивных учреждений, государственных общественных организаций, добровольных обществ. Опыт организационно-массовой работы советского периода формировал не только особый тип спортивного добровольчества, но и устоявшиеся практики управления данной активностью в сфере профессионального и любительского спорта.

В современный период актуализируются противоречия между институциональными порядками, отражающими глобальные тенденции в развитии спортивного волонтерства, приоритет национальных интересов, первоочередность решения государственных задач, и традиционными подходами в управлении спортивным добровольчеством, а также интересами, потребностями, возможностями граждан как потенциальных и реальных волонтеров в сфере физической культуры и спорта.

В российской действительности расширяется социальная база спортивного волонтерства, постепенно складывается его культура и развивается институциональная среда. Всё это требует целостного анализа социальных процессов в контексте социологии управления. Необходимо введение терминологии спортивного волонтерства в теоретический дискурс через углубление социологического анализа базовых понятий, а также рассмотрение возможностей различных методологических подходов к проблеме управления спортивным волонтерством.

Таким образом, обозначенные причины обуславливают актуальность темы, необходимость ее исследования и выявления проблем, связанных с

управлением спортивными волонтерами и их деятельностью в крупном российском регионе, постоянно принимающем на своей территории спортивные мероприятия разных уровней.

Степень научной разработанности темы. Феномен спортивного добровольчества изучается с позиции экономического (А. Аузан, И.Л. Димитров, Р.П. Колосова, Л.А. Кудринская, Х. Мирзафиан, А.В. Починкин, В.Л. Тамбовцев, А.В. Трохина), педагогического (П. Сафай, Е.М. Солодовникова, Р. Сторр, Дж. Харви, Е. В. Хомутова), социологического (Н.В. Губина, С. Дарси, Е.М. Евлагина, Г.Е. Зборовский, С. Ким, Е. Максвелл, Ш. Маленфан, Дж. Николс, М.В. Певная, Дж. Пичи, О.Н. Яницкий), управленческого (Д.А. Волков, У.П. Косова, Е.В. Крутицкая, И.В. Мерсиянова, Е.С. Петренко, Л. Саламон, К. Холман, Е. Эмрич, Л.И. Якобсон) подходов.

Спортивное волонтерство исследуется в логике оценки развития некоммерческого сектора, функционирования спортивных клубов в местных сообществах и формирования доверия населения к деятельности НКО (Л.С. Аристов, А.С. Ваторопин, Ф. Веммер, П. Викар, Т. Диксон, А. Доэрти, Дж. Каскелли, Е. Кодама, И. Руссел, К. Фило).

Научный интерес представляют социально-экономические последствия проведенных в разных странах крупных спортивных мероприятий, связанные с активностью спортивных волонтеров (Н.И. Горлова, С. Кленк, Е. Кристианс, Л. Локстоун-Бинни, Л.И. Старовойтова, Я.С. Тихоновская), представлениями о спортивном волонтерстве в общественном мнении (С.А. Давыдова, Н.В. Дулина, Е.Н. Инкигрин, А.В. Коричко, Л.И. Любушева, В.А. Смирнов, И.С. Шаповалова). Изучается функциональность проектов спортивного волонтерства, их влияние на решение глобальных проблем, таких как социальное исключение людей с ограниченными возможностями здоровья или формирование среди молодых людей гражданской позиции, социально ответственного поведения (А.В. Старшинова, М.П. Сухарькова, К. Хайнманн, Дж. Хайтон).

В контексте управления на уровне отдельных организаций рассматриваются процессы рекрутинга (И. Ан, Т.М. Дьяконова, И.Е. Корнеева, С. Найджел, К. Остерлунд, К. Смит, Л. Фредлайн, К. Холмс, Т. Шлезингер, Н. Эллемерс), обучения (А. Бенсон, К. Бекер, Д. Блэкмен, Б. Грин, Т. Диксон, К. Коста, К. Ньютон, С. Шоу), мотивации спортивных добровольцев (Дж. Аллен, Д. Грей, С. Джианулакис, С. Найт, Р. Ридж, С. Росс, М. Снайдер, В.Н. Стегний, Д. Хаски-Левенталь).

Обобщая результаты анализа научных работ по обозначенной исследовательской проблеме, необходимо отметить, что управление спортивным волонтерством в границах конкретных территорий исследовано не в полной мере. Существует целый ряд управленческих проблем, связанных с взаимодействием органов публичной власти, организаторов добровольческой деятельности и спортивных волонтеров. Выделенные трудности порождают необходимость целостного и системного исследования с позиции социологии управления институциональных характеристик спортивного волонтерства, нормативных, организационных, общностных и деятельностных аспектов управления им.

Объект диссертационного исследования – спортивное волонтерство как социальный феномен.

Предмет – институциональные аспекты управления спортивным волонтерством.

Цель – выявить особенности управления спортивным волонтерством, специфику, проблемы и противоречия взаимодействия его институциональных субъектов.

Для достижения поставленной цели решаются следующие **задачи**:

1. выделить специфику спортивного волонтерства как социальной общности и вида деятельности;
2. разработать теоретическую модель исследования управления спортивным волонтерством;

3. охарактеризовать особенности управления спортивным волонтерством, обусловленные его нормативно-правовым, социокультурным и организационным контекстом;

4. определить институциональные функции управления спортивным волонтерством в границах региона;

5. проанализировать структуру региональной общности спортивных волонтеров как институционального субъекта;

6. выявить проблемы и институциональные противоречия в развитии управления спортивным волонтерством в регионе.

Теоретико-методологическую базу диссертационного исследования представляют общностный и деятельностный подходы к пониманию феномена «спортивное волонтерство», разработанные в отечественной и зарубежной социологической, экономической, педагогической литературе, а также положения институционального подхода, определяющего методологию исследования управления спортивным волонтерством и интегрирующего выше названные концептуальные подходы.

Для научного осмысления структуры и специфики общности спортивных волонтеров, а также выявления особенностей ее формирования применяются положения теории социальной общности Г.Е. Зборовского, социальной идентичности А. Тэшфела и Дж. Тернера, теории социального капитала П. Бурдье, Дж. Коулмена и Р. Патнэма. Для определения формальных и неформальных норм, регулирующих взаимодействие спортивных волонтеров, их деятельность, условия ее реализации, в том числе в развитии организационной инфраструктуры, важными видятся основы теории обоснованных действий И. Айзена и М. Фишбейна, теории инфраструктуры добровольчества Ф. Гранди и теории персонифицированной системы социального управления А.В. Тихонова.

Классическая институциональная теория закладывает основу аналитической оценки взаимодействия организаторов деятельности спортивных волонтеров в разных структурах с потенциальными спортивными

волонтерами из местного сообщества, с другими организациями некоммерческого сектора сфер социальной защиты населения, физкультуры и спорта, со структурами публичной власти через оценку норм и складывающихся социальных отношений на разных уровнях управления. Идеи неинституционализма помогают осмыслить те процессы, которые протекают в определенных организациях в конкретных условиях институциональной среды, где организационные структуры реагируют на изменения социальных институтов в отношении спортивного волонтерства, формируя определенные правила функционирования последних и влияя на поведение членов общности спортивных волонтеров, их мотивацию, намерения и действия.

Эмпирическая база диссертационного исследования включает в себя:

1. Опрос спортивных волонтеров Свердловской области, входящих в базу регионального волонтерского центра «Волонтеры Урала», (N=706; выборка целевая). Основными критериями выбора эмпирического объекта исследования являлись реализация волонтерских программ в рамках крупных региональных, национальных и международных спортивных событий и наличие опыта спортивного волонтерства у большинства членов сообщества. Объектом исследования являются волонтеры Свердловской области, которые принимали участие в международных, всероссийских и региональных спортивных событиях и являются членами регионального волонтерского центра, осуществляющего последние 10 лет координацию управления спортивным добровольчеством в Свердловской области в контексте проведения практически всех крупных спортивных мероприятий разного уровня.

2. Опрос молодёжи Свердловской области в возрасте от 14 до 24 лет (N=1105). Тип выборки – квотная, в её основе четыре квоты: половозрастная структура молодежи; основной вид занятости: образование (в зависимости от уровня – школа, ссуз, вуз); управленческий округ с учетом типа города по численности населения; уровень вовлеченности в работу общественных

объединений и организаций. Расчет выборочной совокупности произведен в соответствии со статистическими данными Управления федеральной службы государственной статистики по Свердловской области, а также данными «Стратегии молодежной политики и патриотического воспитания граждан в Свердловской области на период до 2035 года».

3. Экспертные интервью с руководителями и сотрудниками ведущих некоммерческих и спортивных организаций Свердловской области; руководителями и сотрудниками образовательных учреждений, при которых действуют добровольческие центры; государственными и муниципальными служащими, имеющими опыт работы в сфере управления деятельностью спортивных волонтеров и обладающими практическими навыками взаимодействия с ними (N=18). Отбор респондентов проводился методом «снежного кома» с целью охватить экспертов, задействованных в системе социального управления спортивным волонтерством на всех уровнях. Решение о выборе экспертов в некоммерческом секторе обусловлено рядом причин. Во-первых, данные организации, как правило, являются действующими ресурсными центрами добровольчества либо активно используют в своей деятельности ресурсы спортивных волонтеров. Во-вторых, многие сотрудники сами были волонтерами на спортивных мероприятиях и до сих пор идентифицируют себя как добровольцы.

4. Включенное наблюдение осуществлялось в течение 2018-2019 годов на двух объектах: ресурсный центр «Волонтеры Урала» во время работы с добровольцами для спортивных мероприятий в течение 2019 года и стадион «Екатеринбург-Арена» во время проведения Чемпионата мира по футболу в июне 2018 года. Выбор первого объекта наблюдения обусловлен следующими причинами: специализацией центра в организации массовых мероприятий и развитии спортивного волонтерства в области, региональным статусом НКО как ключевого оператора, сопровождающего мировые и всероссийские спортивные мероприятия по направлению волонтерского обеспечения. Выбор второго объекта наблюдения – стадион «Екатеринбург-Арена» – обусловлен

тем, что во время проведения Чемпионата мира по футболу в июне 2018 года на нём проходили все футбольные матчи, на которых можно было увидеть работу волонтеров в режиме реального времени.

5. Данные зарубежных, всероссийских и региональных эмпирических исследований спортивного волонтерства.

6. Данные органов статистики, отчеты, доклады, информационно-аналитические материалы, официальные сайты органов государственной власти РФ федерального и регионального уровней.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в выявлении особенностей управления спортивным волонтерством, определении проблем и противоречий, возникающих во взаимодействии его институциональных субъектов.

Основные результаты исследования, полученные автором, и их научная новизна:

1. На основе применения общностного, деятельностного и институционального подходов выделены характеристики спортивного волонтерства как социального феномена, определены его специфика и отличия от других видов добровольчества.

2. Уточнено понятие «управление спортивным волонтерством», разработана авторская теоретическая модель исследования данного феномена, на основе которой социальное взаимодействие субъектов и объектов управления спортивным волонтерством оценивается на разных уровнях формирования институциональных норм.

3. Выявлены особенности управления спортивным волонтерством, которые связаны с нормативно-правовым, организационным и социокультурным контекстом институциональной среды деятельности спортивных волонтеров и детерминируют характеристики их общности.

4. Определены институциональные функции управления спортивным волонтерством, ориентированные на решение общественно значимых

проблем и на удовлетворение индивидуально-личностных потребностей потенциальных и реальных спортивных волонтеров.

5. В структуре общности спортивных волонтеров выделено и эмпирически обосновано функционирование трех подобщностей на основе ряда критериев – опыта их добровольческого участия в сфере физической культуры и спорта; особенностей системы само детерминации волонтерской деятельности (мотивации, самоидентификации, жизненных планов и перспектив самореализации в спортивном волонтерстве).

6. На основе анализа институциональных норм выявлены проблемы и институциональные противоречия управления спортивным волонтерством, затрудняющие воспроизводство социальной общности спортивных волонтеров и развитие культуры управления их деятельностью.

Положения, выносимые на защиту:

1. Доказано, что специфика спортивного волонтерства как социальной общности и как вида деятельности определяется особенностями трех институциональных подсистем: спорт высших достижений и профессиональный спорт; физическая культура, массовый и любительский спорт; сфера здорового образа жизни и адаптивный спорт. В них объединяются разные типы организационных структур, привлекающие специфические группы потенциальных и реальных спортивных волонтеров, различающиеся содержанием деятельности членов данной общности.

Спортивное волонтерство как социальную общность характеризуют безвозмездность труда ее членов, добровольность выбора этой деятельности, временные затраты на ее реализацию. Отличает общность спортивных волонтеров от других волонтерских сообществ обязательное прохождение ее членами специальной подготовки или обучения, в рамках которых они получают знания в области спортивной деятельности и навыки ее организации.

Спортивное волонтерство как вид деятельности в разных институциональных подсистемах реализуется по следующим направлениям:

пропаганда, агитация и популяризация физической культуры, спорта и здорового образа жизни; помощь в организации и проведении соревнований, физкультурно-массовой работы среди разных социальных групп, тренировок по разным видам массового, любительского и профессионального спорта, в том числе в сфере адаптивной физической культуры; участие в работе государственных и некоммерческих организаций физкультурно-спортивной направленности. Спортивное волонтерство как вид деятельности всегда носит событийный характер и предполагает вовлеченность добровольцев в массовые спортивные мероприятия во всех институциональных подсистемах спорта.

2. Расширено понятие управления спортивным волонтерством, которое трактуется как система институционального регулирования спортивного волонтерства, определяющая цели, содержание и результаты социального взаимодействия субъектов этой деятельности – спортивных волонтеров и организаторов их труда – в сфере физической культуры и спорта. Управление спортивным волонтерством интегрирует цели государства и гражданского общества, функционирование конкретных организационных структур и деятельность спортивных волонтеров. В развивающейся организационной инфраструктуре спортивного волонтерства сочетается самоорганизация и доминирующее организационное начало, которые воспроизводят регулирующие деятельность спортивных добровольцев формальные и неформальные нормы в практиках их привлечения, удержания, обучения для достижения целей организации и устойчивости социальных связей в данной общности.

В разработанной теоретической модели исследования управления спортивным волонтерством выделены макро, мезо и микроуровни формирования и реализации институциональных норм, определяющих развитие спортивного волонтерства. На макроуровне анализируется формирование институциональных норм в ходе функционирования социальных институтов государства, гражданского общества и спорта. На мезоуровне рассматривается процесс развития организационной

инфраструктуры, которая обеспечивает взаимодействие институциональных субъектов спортивного волонтерства, реализацию формальных и неформальных норм в конкретных социальных практиках спортивного волонтерства и технологиях управления спортивными добровольцами. Микроуровень предполагает анализ межличностного взаимодействия членов общности спортивных волонтеров в ходе реализации ими волонтерской деятельности.

3. Выявлены следующие особенности управления спортивным волонтерством:

- детерминированность управления спортивным волонтерством на макроуровне международными нормами и стандартами организации деятельности спортивных добровольцев, мерами государственной поддержки и мероприятиями, направленными на ситуативное или долгосрочное развитие спортивного волонтерства, на информированность населения, а также на формирование образа спортивного волонтерства в общественном сознании;

- зависимость специфики управления спортивным волонтерством на мезо- и микроуровне в разных типах организационных структур от возможностей доступа организаторов деятельности спортивных волонтеров к ресурсам государственной поддержки.

В специализированных ресурсных центрах специфика управления спортивным волонтерством определяется компетентностью их сотрудников, стандартизированными практиками управления спортивными волонтерами, продуцирующими организационные нормы привлечения, обучения, удержания и стимулирования спортивных волонтеров и влияющими на особенности мотивации добровольцев. Взаимодействие организаторов и спортивных волонтеров в спортивных клубах и ассоциациях, школах олимпийского резерва, социально ориентированных некоммерческих организациях местных сообществ в сфере физической культуры и спорта определяется традиционным порядком функционирования этих организационных структур.

4. К институциональным функциям управления спортивным волонтерством на макроуровне отнесены функция популяризации профессионального и массового спорта для решения социальных задач государства по развитию культуры просоциального поведения граждан и продвижению социальных норм здорового образа жизни в обществе; функция удовлетворения потребностей индивидуумов в саморазвитии, организации серьезного досуга; функция формирования гражданского общества; функция консолидации ресурсов государства, бизнеса, некоммерческого сектора в межсекторном взаимодействии для развития организационной инфраструктуры, человеческого капитала сферы физкультуры и спорта, а также имиджевая функция, определяющая престижность и привлекательность как спортивной сферы, так и деятельности спортивных добровольцев в обществе.

На мезо и микроуровне выделены интегративная функция, которая решает социальную проблему удовлетворения потребности разных подобщностей спортивных волонтеров в причастности к общности в целом и равного доступа к ресурсам для их развития; коммуникативная функция, связанная с удовлетворением потребности в расширении информационной представленности всего спектра функциональности волонтерского труда и ролевого набора в сфере физической культуры и спорта; функции воспроизводства общности спортивных волонтеров и развития культуры управления добровольцами и их деятельностью, позволяющие удовлетворять базовые потребности общества в формировании социально-ответственного поведения его членов и потребности личностного и профессионального развития спортивных волонтеров, а также тех, кто управляет их активностью. На микроуровне реализуется компенсаторная функция, которая способствует восполнению необходимых личностных ресурсов, знаний, умений и навыков спортивных волонтеров и тех, кто управляет ими.

5. На основе эмпирических данных доказано, что в структуре региональной общности спортивных волонтеров выделяются три

подобности, члены которых уже имеют определенный социальный и интеллектуальный капитал, некоторые знания и опыт добровольческого участия, но обладают разными ресурсными возможностями и представлениями о своей самореализации в спортивном волонтерстве. К первой подобности отнесены профессиональные спортивные волонтеры, имеющие опыт волонтерской работы на крупных всероссийских и международных мероприятиях. Во вторую подобность включены спортивные волонтеры с опытом работы в сфере физкультуры и спорта, которые участвовали в организации локальных и региональных спортивных мероприятий, акций; к третьей – потенциальные спортивные добровольцы, которые хотели бы расширить свой реальный опыт участия в волонтерской деятельности в сфере спорта.

Профессиональные волонтеры, как правило, проживают в крупных городах, их подобность характеризуется относительно широким доступом к организационной инфраструктуре, обеспечивающей работу волонтеров на мегасобытиях, идентифицируют себя как спортивных волонтеров, демонстрируют готовность к продолжению этой деятельности и имеют для этого широкие институциональные возможности. Волонтеров второй подобности, которые чаще всего проживают в малых региональных городах, отличает наличие опыта волонтерства в сфере физической культуры и спорта и готовность продолжать эту деятельность, однако они в наименьшей степени идентифицируют себя как спортивных волонтеров. Третья подобность – потенциальные спортивные волонтеры – при наличии волонтерского опыта в целом готовы заниматься именно спортивным добровольчеством. Доступ членов второй и третьей подобности к ресурсам спортивного волонтерства, организационной инфраструктуре, обеспечивающей организацию и управление деятельностью волонтеров на мегасобытиях, ограничен. Институциональные ограничения связаны с теми нормами, которые выдвигаются организаторами к спортивным волонтерами и отсутствием вариативности программ и социальных технологий управления спортивными

добровольцами, которые используют в своей практике сотрудники специализированных ресурсных центров.

6. Эмпирически обосновано, что в управлении спортивным волонтерством в разных типах организационных структур работа со спортивными добровольцами, как правило, носит не системный, а ситуативный характер, что обусловлено выявленными в регионе институциональными противоречиями и ограничениями управления.

Выявлены противоречия, затрудняющие развитие культуры управления деятельностью спортивных волонтеров и воспроизводство этой социальной общности:

- между вариативностью реальных практик спортивного волонтерства в сфере физической культуры и спорта и формальными нормами, ориентирующими молодое поколение (исключая другие возрастные группы), только на спортивное волонтерство, которое реализуется в ходе организации и проведения массовых спортивных событий;

- между ориентацией субъектов управления на решение социально-значимых задач, определенных в рамках государственной политики содействия волонтерству, и реальными запросами гражданского общества в лице сообщества потенциальных волонтеров;

- между потребностью организационных структур сферы физкультуры и спорта в опытных и подготовленных спортивных волонтерах и отсутствием в регионе программ, ориентированных на потенциальных добровольцев, а также мероприятий, нацеленных на удержание волонтеров в тех структурах, которые вкладывали свои ресурсы в их подготовку и обучение.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Основные положения диссертационного исследования соответствуют следующим пунктам паспорта научной специальности 22.00.08 «Социология управления»: 3. Анализ современных зарубежных концепций социологии управления; 5. Институциональный уровень управления как особый вид

социального взаимодействия; 6. Факторы, детерминирующие управленческое поведение индивидов в социальных институтах и организациях.

Теоретическая значимость исследования обусловлена его новизной и заключается в приращении теоретического знания об институциональных нормах, которые сопряжены с развитием институциональной среды и организационной инфраструктуры управления спортивным волонтерством, регулируют взаимодействие институциональных субъектов, деятельность спортивных добровольцев, определяют перспективы развития данного феномена. Содержащиеся в работе теоретические положения направлены на расширение возможностей теоретического анализа управления спортивным добровольчеством. Теоретическая значимость работы базируется на разработанной автором концептуальной модели исследования управления спортивным волонтерством, выделении специфики деятельности добровольцев сферы физической культуры и спорта, позволяющих оценить институциональные аспекты управления данным сообществом и предложить меры по его совершенствованию.

Практическая значимость исследования определяется возможностью применения основных исследовательских результатов диссертационной работы для обеспечения системной работы по управлению спортивным волонтерством в отдельных регионах. Основные выводы могут быть использованы органами публичной власти для поддержки массового любительского и профессионального спорта, добровольческой активности населения, некоммерческого сектора. Выявленные в ходе диссертационной работы характеристики спортивных добровольцев и их деятельности определяют вектор в разработке государственной политики, направленной на поддержку спортивного волонтерского движения, установление партнерских отношений между государственным, коммерческим и третьим секторами, повышение эффективности реализации социальной и молодежной политики. Методические разработки диссертационной работы могут найти применение в реализации эмпирических исследований по проблематике волонтерского

менеджмента, а полученные эмпирические данные могут лечь в основу продолжения социологического изучения по тематике управления спортивным волонтерством в разных типах организационных структур, а также в управлении другими видами добровольчества.

Полученные в рамках диссертационного исследования выводы значимы для руководителей и сотрудников некоммерческих организаций, работающих в сфере физической культуры и спорта или занимающихся проведением спортивных мероприятий. Основные результаты исследования могут быть использованы в разработке методических рекомендаций для сотрудников региональных социально ориентированных некоммерческих организаций, государственных и муниципальных служащих, в профессиональные обязанности которых входит работа с общественными организациями и молодежью. Представленные результаты могут быть включены в содержание тематических учебных дисциплин образовательных программ бакалавриата и магистратуры по направлениям «Публичная политика и социальные науки», «Социология», «Государственное и муниципальное управление», «Организация работы с молодежью», «Социальная работа» для формирования профессиональных компетенций в сфере социального партнерства по взаимодействию органов государственного управления со структурами гражданского общества.

Достоверность полученных результатов обеспечивается доказательностью теоретических выводов, сделанных на основе применения основных положений общностного, деятельностного и институционального подходов, а также репрезентативностью полученных в ходе эмпирического исследования результатов, их сопоставимостью с данными других международных, всероссийских и региональных исследований.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертации нашли отражение в коллективной монографии и 23 публикациях, из которых 5 в изданиях, рекомендованных ВАК РФ и 2 в изданиях, индексированных в научных базах Web of Science / Scopus.

Научные статьи и доклады, содержащие результаты исследования, были представлены на следующих конференциях: международная научно-практическая конференция «Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий» (Екатеринбург, 2015-2018 гг.); V Всероссийский социологический конгресс «Социология и общество: социальное неравенство и социальная справедливость» (Екатеринбург, 2016); международная научно-практическая конференция «Помогающие профессии: научное обоснование и инновационные технологии» (Нижний Новгород, 2016); the 4th International Conference on Education and Social Sciences (Стамбул, 2017); BRICS Young Scientist Forum (Ханчжоу, 2017); международная научно-практическая конференция «Трансформация человеческого капитала в контексте столетия» (Нижний Новгород, 2017); XX Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования» (Екатеринбург, 2017); международная научно-практическая конференция «XXI Уральские социологические чтения: социальное пространство и время региона» (Екатеринбург, 2018); the 6th International Conference on Education, Social Sciences and Humanities (Стамбул, 2019); международная научно-практическая конференция молодых ученых «Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики» (Екатеринбург, 2019-2021 гг.); Всероссийская научная конференция с международным участием «Молодёжь XXI века: образ будущего (XIII Ковалевские чтения)» (Санкт-Петербург, 2019); the 7th International Conference on Education and Social Sciences (Дубай, 2020); the 15th International Days of Statistics and Economics (Прага, 2020); the 14th International Conference of Education, Research and Innovation (Севилья, 2020).

Коллективные исследования с участием автора поддержаны 4 грантами РФФИ 16-03-00016 «Динамика российского волонтерства: перспективные практики, проблемы и возможности управления», 19-311-90055 «Управление спортивным волонтерством в российском регионе: потенциал общности и

инфраструктуры», 20-011-00471 «Социальное участие молодежи в социокультурном развитии городов России и постсоветских стран: компаративный анализ потенциала и моделей управления», 20-011-33064 «Молодежь о будущем России и о себе: вызовы настоящего и конструирование горизонтов будущего», грантом РНФ 16-18-10046 «Формирование нелинейной модели российского высшего образования в регионе в условиях экономической и социальной неопределенности», грантом Президента РФ МК-5869.2018.6 «Молодежное волонтерство в российском регионе: потенциал развития и эффективность управления».

Структура диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, двух глав, включающих 4 параграфа, заключения, списка литературы и 3 приложений. Объем диссертации составляет 168 страниц. Библиографический список состоит из 88 источников.

Глава 1. Теоретико-методологические основы исследования управления спортивным волонтерством

1.1. Концептуальные подходы к исследованию спортивного волонтерства

Для социологического анализа сущностных характеристик спортивного волонтерства, его специфики и особенностей в первую очередь обратимся к этимологии самого понятия. «Волонтерство» происходит от латинского *voluntarius* (добровольный), употребляющееся в контексте определения военной службы¹. Термин начал широко распространяться в XV веке с появлением во французском языке слова *volonte*, означающего волю и желание человека².

В англоязычной литературе термин «волонтерство» встречается довольно редко. Чаще всего трактуются такие понятия, как «волонтер» и «волонтерская работа». В американском словаре Вебстера (Webster) даётся следующее определение: «волонтер – это человек, принимающий участие в каком-либо мероприятии или оказывающий услуги другим людям, не ожидая компенсации за свою деятельность»³.

Толковый словарь русского языка С.И. Ожегова определяет добровольца как человека, добровольно вступившего в действующую армию или добровольно взявшего на себя какую-либо работу⁴. Термины «волонтер» и «волонтерство» в русском языке равнозначны понятиям «доброволец» и «добровольчество». Это нашло отражение и в российском законодательстве, в частности, в названии Федерального закона № 135 «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)». В данном

¹ Charlton T. L., Short C., A Latin Dictionary. – Oxford : Clarendon Press. – 1879.

² Крысин Л. П. Толковый словарь иностранных слов / Л. П. Крысин. – Москва : Эксмо, 2005. – 939 с.

³ Gove P. V. Webster's Third New International Dictionary of the English Language Unabridged. – Chicago : Merriam Webster. – 1993. – 2564 p. – ISBN 978-0877-792-017.

⁴ Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – Москва : Азбуковник. – 2006. – 939 с. – ISBN 978-5-902638-12-4.

основополагающем федеральном законе чётко формулируется, что «добровольческая (волонтерская) деятельность – это добровольная деятельность в форме безвозмездного выполнения работ и (или) оказания услуг в целях, указанных в пункте 1 статьи 2 настоящего Федерального закона, или в иных общественно полезных целях»⁵. Нормативно-правовой акт определяет добровольцев (волонтеров) как «физических лиц, осуществляющих добровольческую (волонтерскую) деятельность в целях, указанных в пункте 1 статьи 2 настоящего Федерального закона, или в иных общественно полезных целях»⁶. Согласно тексту документа, организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности выступают «некоммерческие организации и физические лица, которые привлекают на постоянной или временной основе добровольцев (волонтеров) к осуществлению добровольческой (волонтерской) деятельности и осуществляют руководство их деятельностью»⁷.

Проанализировав трактовки «волонтерства», можно выделить деятельностную основу данного феномена, его вариативность, включенность волонтеров и организаторов их деятельности в поле социального взаимодействия. В соответствии с особенностями и условиями реализации добровольческой деятельности можно выделить некоторые её виды, и, соответственно, виды самого волонтерства. Одним из самых популярных в нашей стране является спортивное добровольчество. Оно имеет непосредственное отношение к сфере спорта, обладает своей спецификой и особенностями, которые можно определить, анализируя в том числе и то, каким образом данный термин трактуют разные специалисты.

Рассмотрим понятие «спортивное волонтерство» и проанализируем его включение в нормативно-правовой, экономический, педагогический, социологический и управленческий контексты. В зарубежной и российской

⁵ О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве): Федеральный закон от 11 августа 1995 года № 135-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

⁶ Там же.

⁷ Там же.

справочной литературе, словарях определение данного термина пока не представлено.

В российском законодательстве понятие «спортивный волонтер» было закреплено в ФЗ № 310 «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» и в ФЗ № 108 «О подготовке и проведении в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года, чемпионата Европы по футболу UEFA 2020 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Согласно последнему, «спортивные волонтеры – это граждане Российской Федерации, иностранные граждане и лица без гражданства, заключившие с FIFA, дочерними организациями FIFA или Оргкомитетом «Россия-2018» гражданско-правовые договоры об участии в мероприятиях либо заключившие с UEFA, Российским футбольным союзом или локальной организационной структурой гражданско-правовые договоры об участии в мероприятиях UEFA Евро 2020 путем применения своего опыта, знаний, умений без предоставления указанным гражданам и лицам денежного вознаграждения за осуществляемую ими деятельность, за исключением возмещения расходов, понесенных при исполнении гражданско-правовых договоров»⁸.

В 2012 году внесены изменения в Федеральный закон «О физической культуре и спорте в РФ», который определяет волонтеров как «граждан РФ и иностранных граждан, участвующих на основании гражданско-правовых договоров в организации и (или) проведении физкультурных мероприятий, спортивных мероприятий без предоставления указанным гражданам

⁸ О подготовке и проведении в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года, чемпионата Европы по футболу UEFA 2020 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 7 июня 2013 года № 108-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

денежного вознаграждения за осуществляемую ими деятельность»⁹. Таким образом, российское законодательство формально определяет термин «спортивный волонтер», регламентируя его официальный статус, организационно-правовые отношения с организаторами деятельности, права и обязанности добровольцев при участии в массовых спортивных мероприятиях как в территориальных границах страны, так и за ее пределами. Важно подчеркнуть, что российское законодательство фиксирует международный характер спортивного волонтерства за счет включения в поле нормативно-правового регулирования нашей страны иностранных граждан, занимающихся этой деятельностью.

Зарубежные авторы в своих исследованиях используют термины «sport volunteerism», «sport volunteers», «volunteers in sport events», «volunteers in sport clubs». На наш взгляд, по своему содержанию и смыслу эти понятия соответствуют российским определениям «спортивное волонтерство» и «спортивный волонтер».

Ряд авторов рассматривает спортивное волонтерство в рамках экономического подхода. Например, по мнению Х. Мирзафиан (H. Mirsafian), волонтеры являются одним из самых ценных и важных человеческих ресурсов в спортивной сфере, обеспечивают экономическую эффективность, минимизируют затраты, связанные со спортивными мероприятиями, за счет своего безвозмездного труда¹⁰. Учёный определяет спортивное волонтерство как «добровольное участие людей в спортивных мероприятиях и событиях без получения ими заработной платы, что позволяет с меньшими затратами развивать качество и разнообразие предоставляемых ими услуг»¹¹. Российские исследователи тоже рассматривают спортивное волонтерство в экономическом ракурсе. Например, А.В. Починкин отмечает, что спортивное волонтерство – это обязательная составная часть менеджмента олимпийского

⁹ О физической культуре и спорте в РФ: Федеральный закон от 4 декабря 2007 года № 329-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

¹⁰ Mirsafian H. Sport Volunteerism: A Study on Volunteering Motivations in University Students // Journal of Human Sport and Exercise. – 2012. – 7 (1). – P. 73-84.

¹¹ Там же.

спорта, позволяющая сокращать расходы организаторов турниров на оплату труда, принося последним коммерческую выгоду¹². Таким образом, спортивное волонтерство, согласно экономическим исследованиям, представляет собой важный человеческий ресурс в спортивной сфере. Его эффективное включение в менеджмент позволяет оптимизировать затраты на организацию и проведение массовых мероприятий, повышая при этом качество предоставляемых услуг в спортивной сфере.

Некоторые российские и зарубежные исследователи рассматривают спортивное волонтерство в педагогическом контексте. Е.М. Солодовникова отмечает, что спортивное волонтерство – это деятельность, при которой человек развивает собственные умения и способности, удовлетворяет потребности в общении и самоуважении, понимает собственную полезность и нужность, получает признательность за собственные труды, развивает в себе значимые, положительные личные качества¹³. Другие исследователи раскрывают понятие «спортивное волонтерство» как вид деятельности, направленный на формирование толерантного отношения к людям разной национальности, вероисповедания и культуры, нацеленный на воспитание в себе таких фундаментальных качеств как гражданственность, отзывчивость и милосердие¹⁴.

Канадские исследователи П. Сафай (P. Safai) и Дж. Харви (J. Harvey) трактуют спортивное добровольчество как вид деятельности, близкий к педагогической технологии, как один из результативных способов изучения иностранных языков. В своих работах они доказывают, что волонтеры являются важной частью любого спорта и развивают потенциал спортивного

¹² Починкин А. В., Димитров И. Л., Зайцев А. О. Спортивное волонтерство с позиции коммерческой выгоды организаторов соревнований / А. В. Починкин, И. Л. Димитров, А. О. Зайцев // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2015. – № 11. – С. 219-223.

¹³ Солодовникова Е. М., Хомутова Е. В. Спортивное волонтерство как средство профилактики девиантного поведения / Е. М. Солодовникова, Е. В. Хомутова // Физическая культура и спорт: наука, практика, образование. – 2019. – № 6 (31). – С. 150-152.

¹⁴ Storr R., Spaaij R. 'I Guess it's Kind of Elitist': The Formation and Mobilization of Cultural, Social and Physical Capital in Youth Sport Volunteering // Journal of Youth Studies. – 2017. – 20 (4). – P. 487-502.

сектора в целом¹⁵. Спортивные добровольцы принимают участие в организации и проведении обычных школьных состязаний, а также без них не проводятся массовые международные соревнования в рамках профессионального спорта.

Можно подчеркнуть, что спортивное волонтерство с позиции педагогического подхода представляет собой деятельность, направленную на социализацию личности, развитие умений и навыков самих волонтеров, повышение их альтруистической составляющей в мотивации к деятельности. Спортивное волонтерство требует системного применения специальных педагогических методик и подходов в подготовке волонтеров. По своей сути оно включает в себя педагогический потенциал развития личности в практическом обучении. Кроме того, спортивное волонтерство – это ресурс развития территорий за счет развития спортивного сектора и формирования сообщества, включающего альтруистически мотивированных, образованных и подготовленных к такой работе людей.

Для разных социальных групп спортивное волонтерство приносит разные результаты в процесс социализации и ресоциализации их членов. Например, у детей и подростков добровольческое участие в спортивных мероприятиях прививает командный дух, любовь к физической культуре и здоровому образу жизни, формирует практики взаимопомощи. Молодежи и взрослому населению спортивное волонтерство предоставляет возможность получить дополнительные профессиональные навыки и умения, завести полезные знакомства. Пожилые люди, оказывая помощь, приобщаются к здоровому образу жизни, ощущают себя нужными и важными не только своей семье, но и обществу. Для воспитанников спортивных школ и профессиональных спортсменов добровольчество является неотъемлемой частью их карьеры, учит взаимодействию с другими атлетами, зрителями, тренерами. Для фанатов и болельщиков участие в спортивном волонтерстве

¹⁵ Safai P., Harvey J. Sport Volunteerism in Canada. Do Linguistic Groups Count? // International Review for The Sociology of Sport. – 2007. – 42 (4). – P. 425-439.

дает возможность попробовать себя в профессиональном спорте, получить необходимые знания, стать частью спортивной семьи и приблизиться к своим кумирам. Люди с ограниченными возможностями здоровья и связанные с ними сотрудники некоммерческого сектора через добровольческое участие получают возможность приобщиться к сфере физической культуры, массового и профессионального спорта, а также формируют сообщество специально подготовленных к такой работе людей и толерантное отношение друг к другу.

Целый ряд социологических работ посвящен спортивному волонтерству как социальному феномену. Дж. Пичи (J. Peachey) рассматривает данный вид деятельности как «взаимодействие между добровольцами, которое стимулирует процессы развития социального капитала данного сообщества во время участия его членов в спортивных мероприятиях»¹⁶. Британские учёные доказывают связь спортивного волонтерства с расширением социального капитала через формирование доверия и коллективную идентификацию между волонтерами¹⁷. Социологи из Австралии определяют спортивное волонтерство через социальный капитал, развивающийся на организационном уровне благодаря добровольческой деятельности граждан, включенных в спортивные мероприятия, которые имеют важное значение для определенных территорий¹⁸. Французский социолог Ш. Маленфан (Ch. Malenfant) маркирует спортивных волонтеров «социальными акторами в спортивной сфере, обладающими всеми признаками профессионального и специализированного сообщества»¹⁹. По мнению С. Ким (S. Kim), «спортивное добровольчество – это неоплачиваемая работа, требующая от волонтеров чувства ответственности к процессу и результатам своей деятельности, осознания

¹⁶ Peachy J., Cohen A., Borland J. Building Social Capital: Examining the Impact of Street Soccer USA on its Volunteers // *International Review for The Sociology of Sport*. – 2011. – 48 (1). – P. 20-37.

¹⁷ Nichols G., Tacon R., Muir A. Sports Clubs' Volunteers: Bonding in or Bridging Out? // *Sociology*. – 2012. – 47 (2). – P. 350-367.

¹⁸ Darcy S., Maxwell H., Edwards M. More Than a Sport and Volunteer Organization: Investigating Social Capital Development in a Sporting Organization // *Sport Management Review*. – 2014. – 17 (4). – P. 395-406.

¹⁹ Malenfant C. Sociabilities and Volunteering in Sports Associations in France // *International Review for The Sociology of Sport*. – 1987. – 22 (4). – P. 281-292.

необходимости временных затрат, личных усилий и пользы для себя в развитии своих умений и навыков»²⁰.

Согласно определениям спортивного волонтерства в социологическом контексте данный феномен трактуется как ресурс формирования человеческого капитала определенной территории и социальный ресурс ее развития. Вовлеченность в сферу физической культуры и спорта характеризует и отличает спортивных волонтеров от всех других. Определяющую роль играют те социальные роли и статусные позиции, которые люди занимают или должны занять в этой сфере. Понимание структуры социального взаимодействия, возникающего в разных сегментах массовой физической культуры, профессионального и специализированного (например, адаптивного) спорта, позволяет выявить и проанализировать с позиции социологического подхода мотивацию людей, особенности их деятельности как спортивных волонтеров, выполняющих разные функциональные задачи.

В сфере физической культуры и спорта взаимодействуют друг с другом различные социальные акторы, к которым можно отнести действующих и бывших спортсменов, болельщиков и зрителей спортивных мероприятий, тренеров и преподавателей физической культуры, спонсоров и т.д. У членов каждой из этих групп, имеющих непосредственный интерес к спорту и решающими конкретные задачи для себя и для общества, могут быть определенные социальные роли и социальные интересы применительно к добровольческому участию в любительском и профессиональном спорте. Например, действующие и бывшие спортсмены могут научить детей во дворе играть в футбол, неформально передавать им свои знания и умения, тем самым воспитывая подрастающее поколение, прививая ему ценности здорового образа жизни и полезного времяпрепровождения. Болельщики и зрители спортивных мероприятий, агитируя за определенную команду или вид спорта,

²⁰ Kim S. B, Kim D. Y, Alexander A. Segmenting Volunteers by Motivation in the 2012 London Olympic Games // Tourism Management. – 2015. – 47. – P. 1-10.

занимаются его популяризацией, что, в свою очередь, объединяет данное сообщество, позволяет обрести новые знакомства в сфере своих интересов. Тренерский состав и преподаватели физической культуры могут организовать регулярные спортивные мероприятия для своих воспитанников и их родителей, что способствует вовлечению в спорт и сплочению всех субъектов, ответственных за воспитание будущих спортсменов. Подобные активности важны и для самих тренеров и педагогов, так как повышают их личную репутацию и укрепляют приверженность конкретной организации для детей и их родителей. Благотворители и спонсоры через добровольческое участие могут вызвать интерес общественности и привлечь внимание к существующим проблемам в сфере физической культуры и спорта. Поддерживая спортивные организации, благотворители, с одной стороны, помогают воспроизводить сферу спорта, особенно в малых городах, с другой стороны, подобные практики являются своеобразной рекламой для бизнеса и поднимают личный рейтинг ее руководства в глазах общественности.

Спортивные добровольцы – это хорошо подготовленное к определённой деятельности сообщество, члены которого обладают ярко выраженным социальным капиталом, определённой групповой идентификацией, особой мотивацией к данному виду деятельности. Подготовка спортивных волонтеров требует специализированного подхода к обучению и организации их деятельности, а также публичной артикуляции социальной значимости данного направления волонтерской деятельности в образовательной, спортивной и управленческой сферах.

Управленческий подход к определению спортивного волонтерства интегрирует основы социологического и экономического подходов и, как правило, встречается в работах зарубежных исследователей. Так, К. Холман (K. Hallmann) рассматривает управление спортивным волонтерством с позиции экономической выгоды конкретных организационных структур и приобретения социального капитала волонтерами, включёнными в их деятельность. Отмечается, что спортивные добровольцы являются

«неотъемлемой частью своей организации, их работа включена в ежедневные операции и стратегические решения этой организации»²¹.

Аналогичной точки зрения придерживается группа немецких учёных. Они определяют спортивное волонтерство как «инвестиции в человеческий и социальный капиталы определенных территориальных сообществ». По мнению исследователей, эти вложения могут приносить реальный материальный доход самим волонтерам, определенной организационной структуре и конкретной территории в будущем, а также выступать средством приобретения нематериальных благ, таких как общественное признание или престиж деятельности²².

В рамках управленческого подхода определяется специфика деятельности спортивных волонтеров в соответствии с особенностями и целями функционирования различных организационных структур в секторе физической культуры и спорта. Федеральный закон № 329 «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» предусматривает функционирование следующих организационных структур. Во-первых, общероссийские, региональные и местные спортивные федерации. Ключевая цель их деятельности – развитие определенных видов спорта в границах конкретных территорий. Во-вторых, физкультурно-спортивные организации, осуществляющие свою деятельность в государственном, коммерческом и некоммерческом секторах. Основная цель их работы – развитие физической культуры и спорта среди различных групп населения. В-третьих, спортивные клубы, осуществляющие тренировочную, соревновательную, физкультурную и воспитательную деятельность.

Все организационные структуры сектора физической культуры и спорта осуществляют свою деятельности в следующих направлениях: спорт высших достижений, профессиональный спорт, сфера физической культуры,

²¹ Hallmann K. Modelling the Decision to Volunteer in Organized Sports // Sport Management Review. – 2015. – 18 (3). – P. 448-463.

²² Emrich E., Pitsch W., Flatau J. Voluntary Engagement in Sports Clubs // International Review for The Sociology of Sport. – 2014. – 49 (2). – P. 227-240.

любительский спорт, массовый спорт, адаптивный спорт и сфера здорового образа жизни. Организационные структуры можно разделить на ведомственные и общественные. К ведомственным относятся, в первую очередь, государственные учреждения физкультурно-спортивной направленности, а также структуры профессионального и дополнительного образования, осуществляющие соответствующую подготовку в сфере физической культуры и спорта. К общественным учреждениям относятся социально ориентированные некоммерческие организации местных сообществ, добровольные объединения любителей спорта и специализированные ресурсные центры добровольчества, которые появились в структуре управления физической культурой и спортом только в 2017 году.

Теоретический анализ работ, в которых исследуется спортивное волонтерство и даются его определения с позиции различных наук, позволил уточнить трактовку данного феномена. По нашему мнению, спортивное волонтерство – это социальный феномен, который может рассматриваться как вид безвозмездной деятельности социального сообщества, члены которого принимают добровольное участие в организации и проведении широкого спектра программ, мероприятий и акций в сфере физической культуры и спорта в свободное от основной занятости волонтера время, внося реальный трудовой вклад в решение определенных социальных задач профессионального и любительского спорта.

Спортивное волонтерство требует от добровольцев временных затрат на формальную подготовку к осуществлению определенных функций волонтерского труда, обусловленных особенностями сферы физической культуры и спорта. Практически для всех направлений деятельности спортивных волонтеров необходимы специализированные знания и умения. Профессиональная подготовка и сопровождение характерны для деятельности спортивных волонтеров вне зависимости от типа организационной структуры, в которой они задействованы.

Проанализируем, какие подходы и социологические теории применяются в исследовании спортивного волонтерства. Мультипарадигматизм, характерный для актуального состояния социологии, позволяет интегрировать как концептуальные, так и методологические подходы, сочетая их²³. В исследовании спортивного волонтерства как институционального феномена важно, соглашаясь с позицией В.А. Ядова²⁴, изучить социально-институциональные регуляторы, акцентировать исследовательский фокус на социокультурных механизмах, нормах, которые они формируют и трансформируют в процессе деятельности людей и их социального взаимодействия.

Исследования социологов, проводимые в течение двадцатого столетия, задали определённый алгоритм, в котором приоритет оставался за изучением системных и институциональных проявлений добровольчества. Институциональный подход позволяет охарактеризовать институциональных субъектов в спортивном волонтерстве, институциональную среду волонтерства и его формальную структуру, выделив различные структурные элементы и описав стандартизированную систему отношений, возникающих между ними²⁵.

Наибольший вклад в развитие институционального подхода внёс Д. Норт (D. North). По его мнению, социальные институты представляют собой систему управления социальными процессами, определяют «правила игры» для индивидов и организаций²⁶. В рамках институционального подхода рассматривается определенная структура, аккумулирующая социальный опыт

²³ Волков Ю. Г. Концептуализация социологического диагноза: теоретическая рефлексия / Ю. Г. Волков // Гуманитарий Юга России. – 2014. – № 4. – С. 29-38.

²⁴ Ядов В. А. Какие теоретические подходы полезны для понимания и объяснения социальных реалий российского общества и России? / В. А. Ядов // Россия реформирующаяся. – 2010. – № 9. – С. 20-23.

²⁵ Певная М. В. Управление волонтерством: международный опыт и локальные практики : монография / М. В. Певная, Г. Е. Зборовский. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. – 434 с.

²⁶ Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. – Москва : Фонд экономической книги «Начало», 1997. – 180 с.

общества и государства, систему сложившихся законов, взаимоотношений и традиций, связей и образ мышления²⁷.

Волонтерство изучается как институциональное явление, обладающее признаками социального института²⁸ или «реляционная конструкция», границы которой могут быть построены, стратегически управляемы и инструментально использованы различными институциональными субъектами²⁹. В мировой социологии волонтерство исследуется как социальный феномен через изучение общности и организованной деятельности волонтеров, связанной с автономной институциональной сферой. В последние годы выделяют институциональное разделение организованного и неформального волонтерства³⁰, институционализацию волонтерских практик при расширении возможностей для добровольцев в гибридных организационных условиях³¹. В качестве институциональных субъектов рассматривается некоммерческий сектор, организующий деятельность волонтеров, и волонтерская общность, включающая организованные и самоорганизующиеся добровольческие сообщества.

В современной социологической мысли представлены разные концепции социальных институтов, соответственно, и аспектов институционального подхода в изучении социальных феноменов. Для понимания институциональной природы спортивного волонтерства, на наш взгляд, больше всего подходит функциональная и организационная концепции. В рамках первой концепции в спортивном волонтерстве как институциональном феномене, а также в управлении им можно выделить

²⁷ Разов П. В. Институциональный подход и возможности его применения в социологии управления / П. В. Разов // Армия и общество. – 2012. – № 1. – С. 1-7.

²⁸ Голова Н. И. Современные тенденции развития института волонтерства в России / Н. И. Горлова // Вестник Костромского государственного университета. – 2017. – № 23. – С. 77-80.

²⁹ Shachar I., Essen J., Hustinx L. Opening Up the “Black Box” of Volunteering: Hybridization and Purification in Volunteering Research and Promotion // Administrative Theory and Praxis. – 2019. – 41 (3). – P. 245-265.

³⁰ Williams C. Harnessing Voluntary Work: A Fourth Sector Approach // Policy Studies. – 2002. – 23 (3). – P. 247-260.

³¹ Hustinx L. Institutionally Individualized Volunteering: Towards a Late Modern Reconstruction // Journal of Civil Society. – 2010. – 6 (2). – P. 165-179.

социальные функции, направленные на выполнение важных социальных задач³².

На наш взгляд, социальные функции спортивного волонтерства пересекаются с фундаментальными функциями институтов государства, гражданского общества и спорта. Благодаря феномену спортивного волонтерства производятся и распределяются общественные блага в сфере физической культуры и спорта за счет оказания добровольческих услуг разным заинтересованным в них социальным группам. Реализуются коммуникативная и интегративная функция, позволяющие направлять и координировать социальную и спортивную активность людей, объединять социальные ресурсы для удовлетворения потребностей населения в профессиональном и любительском спорте, ведении здорового образа жизни, профилактике заболеваемости, организации досуга.

В соответствии с положениями организационной концепции³³ спортивное волонтерство, управление спортивными волонтерами и их деятельностью можно рассматривать как объединение людей, совместно реализующих социально значимые проекты, программы и мероприятия в созданных для этого условиях с целью удовлетворения потребностей индивидов в сфере физической культуры и спорта в рамках формальной организации труда и самоорганизации любителей спорта и физической культуры. Важно отметить, что спортивное волонтерство реализуется в условиях исторически сложившихся форм организации спортивной деятельности в разных типах общества: для воспроизводства кадров профессионального спорта, управления массовой физической культурой, для поддержания здоровья и продвижения здорового образа жизни среди разных групп населения через организацию серьезного досуга. Во многом развитие институциональной среды сопряжено с исторически сложившимися

³² Глогов М. Б. Социальный институт: определение, строение, классификация / М. Б. Глогов // Социологические исследования. – 2010. – № 3. – С. 126-132.

³³ Пригожин А. И. Методы развития организации / А. И. Пригожин. – Москва : МЦФЭР, 2003. – 864 с. – ISBN 5-7709-0198-5.

социальными практиками, в которые вовлекаются люди на добровольных основаниях в рамках различных социальных организаций. Организационная инфраструктура, обеспечивающая устойчивость связей и реализуемых практик с участием спортивных волонтеров, изменяется за счет общественных и личных потребностей волонтеров, политических и экономических процессов, которые происходят в обществе и приводят к ценностно-нормативным трансформациям общественного сознания, в котором приписываются нормативные значения ценностям и целям деятельности, статусным характеристикам и ролям спортивных волонтеров.

Спортивные волонтеры осуществляют свою деятельность в определенных рамках, которые создаются в поле институционального регулирования. Институциональный подход позволяет понять, как в разных социокультурных, экономических и политических условиях развивается спортивное волонтерство через определение формирующихся в обществе норм и правил, а также понимание системы и механизмов управления, благодаря которым они воспроизводятся и включаются в различные структуры. Подход определяет методологические основания исследования среды, обуславливающей представления общества о спортивном волонтерстве, развитие организационной инфраструктуры, поведение спортивных волонтеров и организаторов их деятельности, а также нормы и правила, которые их детерминируют, направляют и ограничивают в тех или иных пространственно-временных границах.

Развитие институциональной среды хорошо объясняет концепция межсекторного социального партнерства, применимая для решения социальных проблем в пользу населения и территории, где оно разрабатывается и реализуется, получившая своё развитие в научных работах В.Н. Якимца, Л.И. Якобсона, И.В. Мерсияновой³⁴. Согласно данной концепции, в изучении управления спортивным волонтерством можно

³⁴ Якимец В. Н., Никовская Л. И. Механизмы и принципы межсекторного социального партнерства как основа развития общественно-государственного управления / В. Н. Якимец, Л. И. Никовская // Власть. – 2018. – № 4. – С. 15-25.

выделить совокупность учреждений – организаций государственного, коммерческого и некоммерческого секторов, определить ключевые направления их деятельности и функции (решение социально значимых проблем), а также нормы и правила, регулирующие партнерское взаимодействие (нормативно-правовая база)³⁵.

Один из ведущих исследователей некоммерческого сектора Л. Саламон (L. Salamon) разработал теорию взаимозависимости или добровольного отказа, которая позволяет осмыслить особенности межсекторного взаимодействия государства и некоммерческих организаций в разных экономических и социокультурных условиях. Согласно положениям данной теории, отношения между некоммерческим сектором и правительством отдельных стран не становятся в различных своих моделях конфликтным или конкурентным взаимодействием организаций из разных секторов. При любых экономических и политических условиях выстраиваются партнёрские отношения, где в разных моделях по-разному определяется позиция государства. Когда добровольные действия ограничены, не организованы и неэффективны, исследователи фиксируют «добровольческий провал». Как следствие, государство вмешивается в развитие третьего сектора, обеспечивая, например, стабильный приток в этот сектор ресурсов³⁶.

Положения теории взаимозависимости или добровольного отказа раскрывают специфику межсекторного взаимодействия государства, частного сектора и некоммерческих организаций, в том числе и в развитии спортивного волонтерства. Согласно положениям данной теории, роль государства в развитии и дееспособности организационной инфраструктуры спортивного волонтерства в некоммерческом секторе наиболее значима. Сфера физической культуры и спорта в современной России остаётся в государственном и некоммерческом секторах, где спорт, приносящий прибыль, не получил

³⁵ Лебедева И. С. Межсекторное социальное партнерство как социальная система / И. С. Лебедева // Современные исследования социальных проблем. – 2010. – № 4 (4). – С. 471-477.

³⁶ Salamon L., Helmut K., Anheier M. Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally // *Voluntas*. – 1998. – 9 (3). – P. 213–247.

должного развития. Созданная к Олимпийским играм организационная инфраструктура, не опирающаяся на традиционные формы организационного взаимодействия, не успела стать устойчивой, что в итоге несёт за собой риски добровольческих провалов. При организации международных и национальных спортивных мероприятий эти риски могут нести политические и репутационные потери для страны в целом. В связи с последним роль государства является определяющей как в ресурсном обеспечении этой инфраструктуры, так и в формировании имиджа, контроле за этой ситуацией.

Институционально закреплённые нормы и правила формируются не только на уровне межсекторного взаимодействия, но и на уровне функционирования конкретных организационных структур – национальных, региональных, местных некоммерческих организаций, государственных и муниципальных учреждений сферы физической культуры и спорта. Социально приемлемые нормы поведения заинтересованных субъектов, действия и правила их социального взаимодействия проявляют себя как следствия функционирования определённых управленческих механизмов в пространственно-временных границах.

Особый исследовательский интерес представляет концептуальная модель потенциала некоммерческих и общественных организаций М. Холла (M. Hall) как организационной инфраструктуры, определяющей институциональную среду реализации волонтерской деятельности. В качестве центра данной модели выступает потенциал организации, на который оказывают влияние следующие институциональные факторы: внешние ограничения, функционирование посредников, доступ к ресурсам, а также исторические факторы. Организационный потенциал формируется человеческими ресурсами, финансовой составляющей организации и её структурными возможностями. М. Холл трактует организационный потенциал как возможность организации первоклассно выполнять свои задачи, которые, в первую очередь, связаны с потребностями и интересами ее

членов и привлеченных волонтеров³⁷. Концептуальная теория М. Холла позволяет выделять и анализировать человеческие, финансовые ресурсы и структурные возможности разных организационных структур сферы физической культуры и спорта. В данной теории определение человеческих ресурсов сближается с пониманием общности спортивных волонтеров и организаторов их деятельности как институциональных субъектов. В этой логике капитал, а именно знания, умения и навыки как первых, так и вторых, возникающая система социальных отношений, их мотивация и поведение отражают потенциал человеческих ресурсов конкретной организационной структуры.

В развитии теории волонтерства международный коллектив социологов разработал институциональную теорию «инфраструктуры волонтерства», которая включает в себя три ключевых элемента: институциональную среду (в формулировке авторов «благоприятную среду»), организационные структуры, и институциональные возможности, обеспечивающие содействие волонтерству на институциональном уровне. По мнению исследователей, благоприятная среда включает институциональные управленческие решения и их реализацию, а также нормативно-правовые акты, которые определяют, регулируют, защищают и / или стимулируют деятельность добровольцев. Организационные структуры реализуют управленческие механизмы, включают в себя организации и учреждения, которые поддерживают добровольчество, волонтерские сети и координирующие структуры (волонтерские центры, зонтичные организации и т.д.). Институциональные возможности обеспечивают содействие волонтерству, включают в себя механизмы финансирования, каналы связи для взаимодействия с чиновниками, механизмы информационного обмена и

³⁷ Hall M. H., Andrukow A., Barr C. The Capacity to Serve: A Qualitative Study of the Challenges Facing Canada's Nonprofit and Voluntary Organizations. – Toronto : Canadian Centre for Philanthropy. – 2003. – 198 p.

обобщения информации, измерение влияния добровольчества, стандарты выявления, обобщения и тиражирования лучших практик³⁸.

На основе концептуального подхода, разработанного в рамках данной теории, в изучении спортивного волонтерства можно выделить определяющую роль управления в развитии добровольчества через создание благоприятной институциональной среды для деятельности спортивных волонтеров, функционирование разнообразных организационных структур и расширение институциональных возможностей спортивного добровольчества, которые создаются различными институциями и институтами. Выделим ключевые положения институционального подхода в изучении спортивного волонтерства.

Спортивное добровольчество как институциональный феномен должно исследоваться как институциональное явление, обладающее признаками социального института, как специфический вид человеческой деятельности, интегрирующий ценности и цели добровольческого труда, спорта и физической культуры, как общественные отношения, возникающие в сообществе спортивных волонтеров – субъектов институционального действия в сфере физической культуры и спорта.

Институциональная среда спортивного волонтерства формируется в процессе функционирования социальных институтов государства, спорта, гражданского общества, в межсекторном взаимодействии и функционировании различных организационных структур государственного, частного и некоммерческого секторов, продуцирующих формальные и неформальные нормы, правила, процедуры, регламентирующие и направляющие деятельность спортивных волонтеров как субъектов институционального действия в сфере физической культуры и спорта. Институционально закреплённые нормы и правила воспроизводятся в конкретных организационных структурах, которые привлекают спортивных

³⁸ Grandi F., Lough B., Bannister T. Global Trends in Volunteering Infrastructure. – Berlin : United Nations Volunteers (UNV). – 2018. – 41 p.

добровольцев, а также в самоорганизующихся сообществах равнодушных к спорту людей. Институциональные порядки взаимоотношений закрепляются в технологиях работы со спортивными волонтерами, ценности и цели общности спортивных добровольцев и их деятельности отражаются в нормах поведения и взаимодействия организаторов с волонтерами, а также добровольцев друг с другом как субъектов действия. Спортивные волонтеры как субъекты институционального действия включаются в формальные практики, где организован их труд. В то же время им характерны и неформальные практики самоорганизации в рамках более широкого круга действий социальных сообществ болельщиков и любителей спорта.

Социологическое изучение спортивного волонтерства как социального феномена не представляется возможным без выделения особенностей спортивного волонтерства как общности и вида добровольческой деятельности с позиции общностного и деятельностного подходов. Институциональный подход интегрирует эти теоретические подходы, что позволяет рассматривать феномен спортивного волонтерства более комплексно и целостно.

Общностный подход в изучении коллективного поведения позволяет рассматривать волонтеров как социальную общность, выявлять субъективные оценки, позиции, ценностные ориентации, установки, интересы разных групп спортивных волонтеров³⁹, выделять и анализировать на разных уровнях управления типы взаимодействий между разными подобностями⁴⁰: от самоорганизованных групп спортивных волонтеров до формальных организаций, в которых формируется социальный капитал как самого сообщества, так и его членов. В применении общностного подхода для изучения общности спортивных волонтеров обоснованно использовать положения теории социального капитала П. Бурдьё (P. Bourdieu), Дж. Коулмена (J. Coleman) и Р. Патнэма (R. Putnam). Следует отметить, что

³⁹ Зборовский Г. Е. Теория социальной общности : монография / Г. Е. Зборовский. – Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2009. – 304 с.

⁴⁰ Смелзер Н. Социология / Под ред. В. А. Ядова. – Москва : Феникс, 1994. – 688 с.

наибольшее число эмпирических работ зарубежных и российских исследователей, которые рассматривают проблемы развития волонтерского сообщества в экономическом и социальном контекстах, базируется на положениях данной теории. Это во многом объясняется тем, что социальный капитал измеряется не только в количестве полезных связей, но и в их качестве, соответственно, он наиболее высок в тех группах, где люди больше всего друг другу доверяют.

Согласно Р. Патнэму, социальный капитал – это социальные сети, нормы и доверие, которые позволяют участникам действовать сообща более эффективно для достижения общих целей⁴¹. Р. Патнэм операционализировал данный концепт и разделил социальный капитал на «сплачивающий» (bonding) и «наводящий мосты» (bridging). «Сплачивающий» капитал относится к группе с сильными внутренними связями и особыми отношениями взаимобмена, а «капитал, наводящий мосты» соединяет участников разных групп и расширяет сферу взаимного обмена⁴². Проведённые исследования доказали, что данные виды социального капитала являются необходимыми ресурсами коллективного благополучия: первоначальное «сплочение» создает условия для развития эмоциональной поддержки, доверия и распространения информации, которые делают возможным «наведение мостов»⁴³. Таким образом, взаимодействие спортивных волонтеров внутри сообщества формирует определенные нормы доверия и поддержки между ними, а также может работать на выстраивание взаимодействия спортивных волонтеров с другими общностями и организационными структурами.

Е.П. Старикова в своих работах отмечает, что социальный капитал возникает в отношениях между индивидами в социальных сетях, которые могут занимать позицию между чрезвычайно закрытой и очень открытой

⁴¹ Putnam R. Bowling Alone: America's Declining Social Capital // Journal of Democracy. – 1995. – 6. – P. 65-78.

⁴² Kay T., Bradbury S. Youth Sport Volunteering: Developing Social Capital? // Sport, Education and Society. – 2009. – 14 (1). – P. 121-140.

⁴³ Darcy S., Maxwell H., Edwards M. More Than a Sport and Volunteer Organization: Investigating Social Capital Development in a Sporting Organization // Sport Management Review. – 2014. – 17. – P. 395-406.

социальной сетью⁴⁴. Социальные сети состоят из акторов и социальных отношений между ними. В более широком смысле каждый тип организации, включая волонтерские организации и спортивные клубы, является конкретной формой сети. Добровольческие же организации по своей природе социальных отношений находятся между формальной организацией и семьей. Близкие отношения между индивидами в добровольческих объединениях, социально ориентированных некоммерческих организациях основываются на взаимном доверии. Широкое использование таких отношений в личном общении, а также общие ценностные ориентации индивидов, которые становятся волонтерами, должны способствовать производству особого типа социального капитала в данных организационных структурах.

Дж. Хайтон (J. Hayton) доказал, что спортивные волонтеры получают целый спектр позитивных результатов от участия в крупных спортивных мероприятиях, включая расширение своих социальных сетей (наращивание социального капитала), которые обеспечивают более результативную интеграцию в местное сообщество⁴⁵. Другие американские исследователи отмечают, что волонтеры развивают социальный капитал в ходе добровольческой работы посредством установления различного рода взаимоотношений друг с другом и с профессионалами в ходе обучения, в процессе приобретения определенных навыков и повышения мотивации к работе в некоммерческом секторе либо социальной сфере⁴⁶.

В реализации общностного подхода для понимания общности спортивных волонтеров продуктивной является теория социальной идентичности А. Тэшфела (H. Tajfel) и Дж. Тернера (J. Turner). В соответствии с данной теорией осознание человеком его места в обществе базируется на двух важных основаниях: на самооценке человека и на его

⁴⁴ Старикова Е. П. Социальный капитал в контексте постнеклассического подхода / Е. П. Старикова // Гуманитарные и социальные науки. – 2014. – № 5. – С. 78-85.

⁴⁵ Hayton J. Sports Volunteering on University-Led Outreach Projects: A Space for Developing Social Capital? // Journal of Sport and Social Issues. – 2016. – 40 (1). – P. 38-61.

⁴⁶ Peachey J., Bruening J., Lyras A. Cunningham. Examining Social Capital Development Among Volunteers of a Multinational Sport-for-Development Event // Journal of Sport Management. – 2015. – 29. – P. 27-41.

самоидентификации как члена определённой социальной группы или общности. По мнению А. Тэшфела, социальная идентификация – это процесс осознания индивидом себя как части сообщества. Выделим в данной теории положения, которые могут быть положены в основу изучения общности спортивных волонтеров. Самоидентификация – это многоэтапный, продолжительный по времени психологический процесс, который позволяет индивиду соотносить себя с определённой группой людей. В начальной стадии идентификации индивид определяет для себя все те сообщества, с членами которых он в той или иной степени взаимодействует. Социальная идентичность формируется при сравнении различных социальных групп, что обеспечивает выбор той, которую он считает близкой к себе по определённым характеристикам. Идентификация с определенной группой происходит при условии того, что человек маркирует эту группу как свою и осознаёт принадлежность к ней⁴⁷. Данная теория помогает нам понять, каким образом люди, занимающиеся спортивным волонтерством, становятся членами определённого сообщества или общности.

Идентичность спортивных волонтеров формируется в продолжительном взаимодействии их друг с другом, а также с теми, кто привлекает добровольцев в определенные проекты, акции, спортивные мероприятия, организуя их деятельность. Таким образом, спортивных волонтеров как общность может что-то объединять, будь то ценности, общее дело, конкретный проект, схожие эмоции, социальный статус, который они занимают, включаясь в различного типа взаимодействия в рамках организационных и социальных структур и т.д.

Основываясь на положениях теории социальной идентичности, американские исследователи некоммерческого сектора Дж. Груб (J. Grube) и А. Пилайвин (A. Piliavin) разработали концепцию волонтерской ролевой идентичности, которая позволяет объяснить процессы формирования

⁴⁷ Tajfel H., Turner J. The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. – Chicago : Nelson-Hall Publisher. – 1979. – 429 p. – ISBN 978-0-830-41075-0.

общности спортивных волонтеров через вовлеченность и удержание добровольцев в организационных условиях. Опыт работы волонтеров в определённой организации имеет прямое отношение к развитию идентичности добровольцев, к тем социальным ролям, которые они реализуют, работая именно в этой структуре и идентифицируя себя с ней. По мнению исследователей, понимание данного процесса и его учёт в текущей организационной работе с волонтерами помогает их удерживать в проектах и программах определённой некоммерческой организации. Исследователи доказали, что в зависимости от того, как волонтер воспринимает свою роль относительно важности и успеха конкретной организации, зависит его самооценка и осознание своей значимости для этой организации или конкретного проекта. В процессе волонтерской деятельности организационные факторы способствуют развитию ролевой идентичности добровольцев, которая позволяет сотрудникам-профессионалам удерживать волонтеров в организации, постоянно привлекая их к своим проектам и акциям. Ролевой набор формирует самоидентификацию человека. Вполне возможно, что ролевая идентичность волонтера может быть, а может и не быть в числе приоритетных для человека⁴⁸.

Обозначим ключевые концептуальные положения общностного подхода, разработанные Г.Е. Зборовским⁴⁹, применимые в социологическом изучении спортивного волонтерства. Во-первых, общность спортивных волонтеров включена в более широкий социальный контекст. Спортивные волонтеры не только помогают в реализации разных проектов, акций, программ, проведении мероприятий в сфере физической культуры и спорта, но и оказывают определённое влияние на общественное мнение тем, что всё время включены в дискурс публичного обсуждения во время проведения крупных спортивных мероприятий. Последнее позволяет людям, не

⁴⁸ Grube J., Piliavin A. Role Identity, Organizational Experiences and Volunteer Experiences // Personality and Social Psychology Bulletin. – 2000. – 26. – P. 1108-1120.

⁴⁹ Зборовский Г. Е. Теория социальной общности : монография / Г. Е. Зборовский. – Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2009. – 304 с.

причастным к спортивному волонтерству, знать об этом виде деятельности. Во-вторых, у спортивных добровольцев есть общие цели деятельности, ценности, интересы и установки, объединяющие членов данного сообщества (любовь к спорту, здоровому образу жизни, спортивные успехи и достижения и т.д.). В-третьих, общность спортивных волонтеров обладает рядом схожих социально-демографических и статусных характеристик, позволяющих не только иметь единство интересов и возможностей, но и осознавать и идентифицировать других волонтеров как членов одного сообщества. В-четвертых, между спортивными волонтерами существуют социальные связи, основанные на доверии, солидарности, соблюдении общих правил, традиций и образцов поведения, характерных только для данной общности. В-пятых, во взаимодействии спортивных волонтеров формируется социальный капитал общности, которая становится социальным капиталом ее членов.

Ещё одним важным социологическим подходом в исследовании волонтерства является деятельностный подход, основы которого заложили Э. Дюркгейм (E. Durkheim), М. Вебер (M. Weber), Т. Парсонс (T. Parsons), Э. Гидденс (A. Giddens), Ю. Хабермас (J. Habermas). Анализируя добровольческую деятельность, мы можем исследовать волонтеров как акторов, реализующих свою деятельностную активность при определенных условиях, заданных институтами публичной власти и гражданского общества, а также обществом, в котором люди желают и имеют возможность оказывать помощь другим. Деятельность спортивных волонтеров может быть охарактеризована на макроуровне в рамках всего общества и тех задач, которые она решает, также она может быть реализована и изучена социологами в границах места проживания, обучения или работы добровольцев (региона, города). Спортивное волонтерство может быть исследовано на микроуровне в социальных группах непосредственного взаимодействия добровольцев с организаторами их деятельности или в небольшом сообществе единомышленников.

Деятельностный подход применим и в отношении понимания поведения и труда волонтеров в отдельных организациях. Он позволяет выделить определенные аспекты содержания деятельности добровольцев в контексте возможностей ее технологизации и управления. При изучении взаимодействия волонтеров с теми, кому оказывается конкретная помощь, а также с организаторами и чиновниками, можно увидеть, как проявляется профессионализм отдельных добровольцев, формируются профессиональные свойства их общности или ее отдельных подобщностей⁵⁰.

Добровольческая деятельность в сфере физической культуры и спорта способствует развитию определенных знаний, умений и навыков. Например, подготовка к мега событиям реализуется через масштабное обучение добровольцев в течение нескольких месяцев, где они получают необходимые профессиональные знания и навыки в виде изучения иностранного языка, физической подготовки, выстраивания грамотной коммуникации друг с другом и т.д. Волонтеры-лидеры, оказывающие помощь людям с ограниченными возможностями здоровья, приобретают уникальный опыт и умение обращаться с инвалидами в ходе их подготовки и сопровождения на соревнованиях.

Основу деятельностного подхода определяет теория социального действия немецких социологов М. Вебера (M. Weber) и Ю. Хабермаса (J. Habermas). Социальные действия спортивных волонтеров могут рассматриваться как определенная система поступков, средств и методов, используя которые добровольцы могут оказывать влияние на изменение поведения своих единомышленников, а также тех, кому они оказывают помощь на добровольных началах в сфере физической культуры и спорта. В структуре действий спортивных волонтеров можно выделить преднамеренные комплексы поступков⁵¹. Как правило, действия спортивных волонтеров

⁵⁰ Певная М. В., Кузьминчук А. А. Волонтерство в жизненных стратегиях профессионалов третьего сектора / М. В. Певная, А. А. Кузьминчук // Вестник Нижегородского университета: Социальные науки. – 2017. – № 4 (48). – С. 90-97.

⁵¹ Громов И. А. Западная социология / И. А. Громов, И. А. Мацкевич, В. А. Семенов. – Санкт-Петербург : Издательство ДНК, 2003. – 532 с.

направлены на достижение определенной цели, которая может быть связана с изменением поведения других людей, их установок или мнений, удовлетворением определенных потребностей и интересов как самих спортивных волонтеров, так и тех, с кем они взаимодействуют и кому помогают. Согласно положениям теории М. Вебера, любое социальное действие представляет собой систему, в которой можно выделить следующие элементы: субъект действия (воздействующий индивид или общность людей); объект действия (индивид или общность, на которых направлено действие), цель, средства и методы действия, с помощью которых осуществляется необходимое изменение; результат действия (ответная реакция индивида или общности, на которых было направлено действие).

Для определения концепции деятельности спортивных волонтеров выделим потенциально возможные действия разных групп добровольцев, исходя из представленной структуры сектора физической культуры и спорта, а также функционала волонтерского труда. Все виды спортивной деятельности позволяют нам разделить сферу физической культуры и спорта на три ключевых направления. В рамках этих направлений объединяются определенные типы организационных структур по их функциональности, а также специфические группы потенциальных и реальных спортивных волонтеров и их виды деятельности, которые обусловлены спецификой этих направлений.

К первому направлению мы относим спорт высших достижений и профессиональный спорт. Как правило, деятельность спортсменов и волонтеров этого направления осуществляется в государственных учреждениях спортивной направленности, в структурах профессионального и дополнительного образования, осуществляющих подготовку спортсменов. К волонтерам по данному направлению выдвигаются завышенные требования по уровню профессиональной подготовки, знанию различных видов спорта и особенностям организации спортивных соревнований. К основным видам

деятельности таких волонтеров относится их участие в подготовке спортивного резерва и развитии спорта высших достижений.

Во втором направлении выделяется сфера физической культуры, массовый и любительский спорт. Ключевыми организационными структурами, работающими с широкими социальными группами населения и привлекающие к своей деятельности спортивных волонтеров, относятся социально ориентированные некоммерческие организации местных сообществ, добровольные объединения любителей спорта и спортивные клубы, осуществляющие тренировочную, соревновательную, физкультурную и воспитательную деятельность. Спортивным волонтерам данного направления требуются соответствующие знания, умения и навыки, однако, не такие серьёзные, как предъявляются к волонтерам, работающим в сфере профессионального спорта. К основным видам деятельности спортивных волонтеров данного направления относится пропаганда и организация физкультурно-массовой работы среди разных социальных групп населения.

Третье направление деятельности добровольцев включает в себя сферу здорового образа жизни и адаптивный спорт. Данное направление специфично по своему содержанию работы, которая подразумевает взаимодействие с особенными спортсменами, людьми с ограниченными возможностями здоровья. Деятельность волонтеров данного направления по своей структуре, функциям и содержанию близка к социальному, образовательному, культурному и инклюзивному волонтерству и имеет отношение как к первой группе (волонтеры спорта высших достижений и профессионального спорта), так и ко второй (волонтеры сферы физической культуры, массового и любительского спорта).

Исходя из представленных групп спортивных добровольцев и их видов деятельности можно выделить общие направления деятельности спортивных волонтеров, реализуемые во всех организационных структурах сектора физической культуры и спорта. К таковым относятся: пропаганда, агитация и популяризация физической культуры, спорта и здорового образа жизни;

помощь в организации и проведении соревнований, физкультурно-массовой работы среди разных социальных групп, тренировок по разным видам массового, любительского и профессионального спорта, в том числе в сфере адаптивной физической культуры; участие в работе государственных и некоммерческих организаций физкультурно-спортивной направленности (работа с документами, администрирование спортивных занятий и тренировок, участие в фандрайзинге, обучение и сопровождение других волонтеров). Как правило, общую подготовку волонтеров на все спортивные направления осуществляют специализированные ресурсные центры добровольчества. По содержанию и специфике деятельности волонтеров, привлекаемых ресурсными центрами, спортивное добровольчество близко по своим характеристикам к событийному (сервисному) волонтерству.

Важно дать оценку зависимости действий волонтеров от их потребностей, установок, интересов, ценностных ориентаций, проанализировать зависимость реальных действий от планов, намерений и степени осознания необходимого трудового вклада, тех изменений и развития человека как личности, профессионала, активного гражданина, которые могут и должны произойти в результате определенных поступков спортивных волонтеров. В этой трактовке деятельность спортивных волонтеров связана с характеристиками их агентности, которая, по мнению Э. Гидденса, определяется как осознанный, целенаправленный процесс постоянной оценки субъектом действия своего поведения в определенных ситуациях⁵².

В определении характера самореализации спортивных волонтеров в своей добровольческой деятельности и тех норм, которые определяют ее специфику, применима теория Ю. Хабермаса (J. Habermas), в рамках которой выделены идеальные типы социального действия: стратегическое, нормативное, драматургическое и коммуникативное⁵³. Данная теория важна

⁵² Гидденс Э. Основные понятия в социологии / Э. Гидденс. – Москва : Высшая школа экономики, 2018. – 336 с. – ISBN 978-5-7598-1525-9.

⁵³ Фурс В. Н. Философия незавершенного модерна Юргена Хабермаса / В. Н. Фурс. – Минск : Экономпресс, 2000. – 224 с.

для понимания природы деятельности потенциальных и реальных спортивных волонтеров, основ организации их труда в разных типах организационных структур при выполнении различных трудовых функций.

Ещё одной важной для понимания нашего исследовательского объекта в рамках деятельностного подхода является теория обоснованных действий И. Айзена (I. Ajzen) и М. Фишбейна (M. Fishbein). Согласно этой теории, отношение к поведению индивида в обществе, субъективные нормы и поведенческий контроль со стороны формируют поведенческие намерения и соответствующие действия самого индивида. В итоге действие человека обусловлено тремя факторами: «поведенческими убеждениями», «нормативными убеждениями» и «контролирующими убеждениями». Особое значение в данном случае имеет возникающая в ходе реализации действия связь между людьми. Она определяется как «позитивное эмоциональное чувство благополучия, проявляющееся в результате сильной привязанности индивида к другим членам определённого сообщества и выражающееся в его потребности быть связанным со своей работой и ценностями организации».

При верификации положений теории обоснованных действий в добровольческом секторе были получены интересные выводы. Связь между людьми является важным фактором удержания добровольцев в организационной структуре. В спортивном волонтерстве основаниями для консолидации действий могут выступать сами добровольцы и те, кому они помогают, а также задачи деятельности и ценности, лежащие в ее основе. Особую роль в возникающей связности играет эмоциональная привязанность, а именно «чувство сострадания и обязательства помогать нуждающимся», которое характерно добровольцам. Получение волонтерами от организаторов их деятельности конкретной задачи характеризуется проявлением чувств удовольствия от своей компетентности в выполнении работы. Ценности означают «отождествление с целями и задачами организации, когда добровольцы чувствуют, что их ценят, признают и относятся к ним

справедливо»⁵⁴. Для совместных действий спортивных волонтеров в организации, определенной спортивной программе или конкретном проекте важными оказываются условия, способствующие активному вовлечению волонтеров в деятельность организации в процессе их обучения и мотивирования⁵⁵. В процессе целенаправленной работы организаторов со спортивными добровольцами и возникает связность, основанная на требуемых к реализации совместных действий знаниях и умениях, которые приобретаются в обучении, совершенствуются в процессе самой деятельности, а также на целом спектре чувств волонтеров.

Теория обоснованных действий подчёркивает значимость для общности спортивных волонтеров создания внешнего фона уважения к добровольцам, престижности их деятельности, которая формируется в более широком контексте социального взаимодействия, выходящего за пределы сферы спорта и организации спортивных мероприятий и, как правило, отражается в возникающих неформальных нормах, а также институционально закреплённых стереотипах восприятия. Во внутреннем пространстве взаимодействия сообщества в целом и волонтеров в конкретной организации важна правильность постановки задач и налаженная работа с эмоциями волонтеров, нацеленная на осознание ими своих компетенций, важности себя и того, что они делают для общества, конкретной организации и определённых людей.

Таким образом, деятельность спортивных добровольцев осуществляется в организационных структурах сектора физической культуры и спорта, куда входят государственные учреждения физкультурно-спортивной направленности, профессионального и дополнительного образования, осуществляющие подготовку спортсменов, социально ориентированные некоммерческие организации и специализированные ресурсные центры

⁵⁴ Huynh J., Psych B., Xanthopoulou D. Burnout and Connectedness in the Job Demands-Resources Model: Studying Palliative Care Volunteers and Their Families // *American Journal of Hospice and Palliative Medicine*. – 2011. – 29 (6). – P. 462-475.

⁵⁵ Taylor T., Darcy S., Cuskelly G. Using Psychological Contract Theory to Explore Issues in Effective Volunteer Management // *European Sport Management Quarterly*. – 2006. – 6 (2). – P. 123-147.

добровольчества. В соответствии с функциональным содержанием деятельность спортивных волонтеров реализуется на трех направлениях: спорт высших достижений и профессиональный спорт, сфера физической культуры, массовый и любительский спорт, а также адаптивный спорт и сфера здорового образа жизни.

Выделим ключевые положения деятельностного подхода в изучении спортивного волонтерства. Во-первых, социальные действия волонтеров включены в очень широкую и сложную структуру социального взаимодействия как внутри общности, так и во взаимодействии членов данного сообщества с другими людьми – организаторами мероприятий, государственными служащими, зрителями, профессиональными спортсменами и т.д. Во-вторых, социальные действия спортивных волонтеров обладают признаками и характеристиками профессионализма, они поддаются нормативному регулированию. В-третьих, природу активности и поведения спортивных волонтеров определяет не только особый характер мотивации, но и конкретные цели и ценности, которые лежат в основе разных типов социального действия добровольцев, а также неформальные нормы и распространённые в обществе стереотипы восприятия их деятельности.

Таким образом, в современных условиях определяющую роль в изучении спортивного волонтерства играют комплексные исследования, которые учитывают многогранность общности спортивных волонтеров как объекта управления, динамику развития самого феномена спортивного волонтерства, трансформацию внутренней и внешней среды, где реализуется деятельность спортивных волонтеров в локальном, национальном и глобальном измерениях. Теоретический анализ работ, в которых исследуется спортивное добровольчество и даются его определения с позиции различных наук, позволил уточнить понятие спортивного волонтерства, рассмотрев данный феномен как социальную общность и вид добровольческой деятельности.

Институциональный подход в изучении спортивного волонтерства является основополагающим и интегрирует общностный и деятельностный теоретические подходы, что позволяет изучить феномен спортивного добровольчества более комплексно и целостно. Институциональный подход рассматривает сообщество спортивных волонтеров и их деятельность в институциональных условиях, где на разных уровнях и в разных организационных структурах формируются и закрепляются нормы и правила организации деятельности волонтеров, выделяются ресурсы на обеспечение их работы, создаются организационные структуры, непосредственно имеющие отношение к сфере физической культуры, спорта и здорового образа жизни.

Общностный подход даёт возможность изучить сообщество спортивных волонтеров как социальную общность, обладающую особыми характеристиками, где спортивные волонтеры формируют свой социальный капитал. Деятельностный подход позволяет рассматривать содержание и цели деятельности спортивных волонтеров как специфической активности, которая реализуется в нормативном поле институтов публичной власти, спорта и некоммерческого сектора.

1.2 Институциональные характеристики управления спортивным волонтерством

Анализ концептуальных подходов к исследованию феномена спортивного волонтерства позволил выделить и обозначить определяющую роль управления общностью добровольцев в формировании институциональных норм, регламентирующих и направляющих действия спортивных волонтеров. Управление спортивным волонтерством можно рассматривать как своего рода институциональный механизм, который проявляется в его функциях⁵⁶. Он интегрирует спортивных волонтеров и тех, кто управляет их деятельностью как институциональных субъектов или агентов совместной деятельности посредством общих норм и статусов. В управлении спортивным волонтерством дифференцируются нормы и статусы добровольцев в рамках разных социальных организаций, в которых устанавливаются требования к их труду, а вновь возникающие требования постепенно становятся рутинными порядками взаимодействия организаторов и волонтеров. Управление спортивным волонтерством в соответствии со своими институциональными характеристиками должно координировать взаимоотношения между субъектами, принадлежащими к разным организационным структурам, обеспечивать информационный обмен о новых формально принятых нормах, регулировать вход в сообщество спортивных волонтеров, контролировать выполнение норм, правил и соглашений в разных социальных организациях.

Институциональный подход в изучении спортивного волонтерства определяет значение среды управления как объективной структуры с заданными условиями и нормами. Нормам в таком исследовательском ракурсе придается форма закона⁵⁷. При этом управленческая деятельность основывается на сознательном, субъективном учете связей и условий

⁵⁶ Истомина С. В. Природа институционального механизма / С. В. Истомина // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 1 (139). – С. 46-52.

⁵⁷ Кох И. А. Социальная инфраструктура как форма институционализации процессов модернизации / И. А. Кох // Вестник Омского государственного университета. – 2015. – № 3. – С. 213-219.

взаимодействия в социальной системе, а также внешних условий, формирующих поле институционального регулирования социальных практик деятельности спортивных волонтеров. Институциональные характеристики управления спортивным волонтерством проявляются в его нормативных, организационных, общностных и деятельностных аспектах.

Нормативный аспект отражается в особенностях нормативного регулирования спортивного волонтерства. В его изучении важно фиксировать доминирующие типы норм, механизмы их реализации и контроля в публичном управлении и управлении определенной организационной структурой. Важным видится оценка соотношения формальных и неформальных норм взаимодействия между субъектами институционального действия в спортивном волонтерстве, анализ соотношения международных и национальных норм, которые воспроизводятся в публичном управлении на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Социологический анализ позволяет давать оценку формальным и неформальным практикам волонтерской деятельности в сфере физической культуры и спорта, воспроизводящих институциональные нормы и трансформирующие их при определенных условиях. Нормативный аспект определяется через выделение институциональных функций управления спортивным волонтерством как нормативного регулирования и выявления его дисфункциональных проявлений через противоречия между формальными требованиями, порядками и неформальными практиками в спортивной сфере.

Организационный аспект как институциональная характеристика управления обусловлен социальной эффективностью разных организационных структур в процессах институционализации отношений между разными социальными общностями в сфере физической культуры и спорта, технологизации формирования социальной базы спортивного волонтерства через создание условий продвижения институциональных требований к членам волонтерской общности. В социологическом изучении организационного аспекта управления спортивным волонтерством следует

оценивать источники накопления и каналы передачи институциональных изменений, появление новых практик деятельности спортивных волонтеров в местных сообществах, возможности и ограничения их интеграции и институционализации в управлении.

Общностный аспект в институциональной характеристике управления спортивным волонтерством выступает одним из основных, так как позволяет с социологической позиции оценивать структуру социальной общности, действия, цели, ценности, мотивы и намерения разных подобщностей волонтеров, давать оценку характеру и нормам межобщностного взаимодействия спортивных волонтеров с менеджерами, спортсменами и болельщиками. Общностный аспект тесно сопряжен с деятельностным аспектом институциональной характеристики управления спортивным волонтерством. Он проявляется в особенностях институциональной деятельности спортивных волонтеров как способа самоорганизации и самоуправления, а также в специфике структуры социального действия спортивных волонтеров. Такая постановка исследовательской задачи требует понимания их потребностей, мотивов, ценностных ориентаций и личностных стратегий волонтерского участия индивидов в сфере физической культуры и спорта.

Управление спортивным волонтерством в границах масштабных спортивных мероприятий либо определенных территорий способствует построению в поле взаимодействия государства, некоммерческого сектора и бизнеса новых организационных структур, формирующих, регламентирующих и контролирующих деятельность сообщества спортивных волонтеров, которое не может по определению функционировать за пределами сферы спорта и некоммерческого сектора. Развитие волонтерства, в том числе спортивного, тесно связано с развитием некоммерческого сектора, а именно с его особенностями, обусловленными характером взаимодействия государства, частного сектора и институтов гражданского общества. Существующая организационная инфраструктура сферы воспроизводства профессионального

спорта определяет традиционный порядок взаимодействия между государством и обществом, между профессионалами спортивной сферы и добровольными помощниками.

Для понимания управления спортивным волонтерством применимы теоретические идеи А.В. Тихонова, Ж.Т. Тощенко, А.И. Пригожина, А.А. Мерзлякова. По мнению Ж.Т. Тощенко, в социологическом исследовании управления важным является изучение потребностей и интересов различных категорий людей, их сознания и социально значимого поведения. Такая исследовательская интенция способствует всестороннему изучению объектов управления и управленческих ситуаций, разработке оптимальных управленческих решений и проверке эффективности их реализации⁵⁸. В этом же русле важной видится идея об индивидах как носителях системотворчества, обладающих, по мнению А.И. Пригожина, такими свойствами субъекта как суверенность и функциональность, деятельное самосознание или понимание своей личной инициативы.

Таким образом, управление спортивным волонтерством определяется характером связей, норм и целей, формирующих целостность, объединяющих ее элементы и регулирующих в институциональных условиях поведение субъектов на разных уровнях социального взаимодействия. В социально-экономическом смысле вследствие особенностей управленческой деятельности на разных ее уровнях спортивные волонтеры должны становиться субъектами, способными к выбору именно этого типа деятельности, реализующими конкретные социальные роли, достигающие в своих действиях определенных личных целей, используя для этого возможные ресурсы, которые предоставляет организационная инфраструктура спортивного волонтерства.

В соответствии с положениями теории А.В. Тихонова модель исследования управления спортивным волонтерством может основываться на

⁵⁸ Тощенко Ж. Т. Прогнозирование, проектирование и планирование в социальном управлении / Ж. Т. Тощенко // Социология власти. – 2005. – № 5. – С. 23-44.

социологическом структурировании субъект-субъектных отношений, что предполагает диалогическое партнерство между теми, кто управляет и теми, кем управляют, а также совместную ответственность за результаты этого взаимодействия. Для исследования субъектности А.В. Тихонов разрабатывает персонифицированную социокультурную модель управления, в которой процесс совместной деятельности рассматривается как объединение усилий конкретных людей для решения значимой для них задачи⁵⁹. В этой логике по мере усложнения задачи появляется доминирующий субъект, который получает возможность не только координировать, но и программировать действия всех участников на основе их естественной самоорганизации, тем самым придавая группе свойство субъектности⁶⁰.

А.А. Мерзляков, развивая проблему субъектности в управленческих процессах, выделяет три этапа её формирования⁶¹. На первом этапе начинается процесс группообразования индивидов в социальные общности. Изучая этот этап, важно понимать, каким образом люди с разными социальными характеристиками (пол, возраст, уровень образования, социальное положение и т.д.) объединяются в отдельные сообщества. На втором этапе определяются условия, при которых социальная общность превращается в социального субъекта. Важно изучить, какие ресурсы для этого существуют в обществе (финансовые, технические, административные, правовые и т.д.), либо выявить барьеры, сдерживающие преобразование социальных групп в коллективного субъекта. На третьем этапе происходит процесс межсубъектного взаимодействия – изучение процесса социальной коммуникации субъектов управления между собой, выявление их намерений, истинных целей и стратегий поведения. Важно понимать, заинтересованы ли органы публичной власти в деятельности таких социальных общностей, какие возможности они

⁵⁹ Тихонов А. В. Социология управления : Теоретико-прикладной толковый словарь / А. В. Тихонов. – Москва : КРАСАНД, 2015. – 480 с.

⁶⁰ Тихонов А. В. Социология управления. Теоретические основы / А. В. Тихонов. – Санкт-Петербург : Издательство Санкт-Петербургского университета, 2000. – 324 с.

⁶¹ Мерзляков А. А. Проблема субъектности в социологии управления / А. А. Мерзляков // Социологическая наука и социальные практики. – 2018. – № 6 (4). – С. 95-104.

могут предоставить для превращения последних в полноценного социального субъекта, созданы ли соответствующие инфраструктурные условия для проявления социальными группами своей субъектности⁶².

Управление спортивным волонтерством можно рассматривать, оценивая его институциональные функции, возникающие отношения, нормы и их изменения. Во-первых, при создании условий для участия спортивных волонтеров в различных ситуациях, в том числе требующих нетривиальных решений, их деятельность может способствовать позитивным изменениям в обществе. Во-вторых, управление спортивным волонтерством сочетает в себе функциональные связи между различными действиями спортивных добровольцев и теми, кто с ними взаимодействует, их целями и ценностями. В-третьих, в реализации программ, проектов и мероприятий с участием спортивных волонтеров на организационном уровне формируются персонифицированные конструкции, включающие в себя участников совместной деятельности и контроль за результатами их труда, устанавливаются прямые и обратные, линейные и нелинейные связи между элементами управленческого цикла в волонтерском менеджменте, где оформляются и трансформируются как нормы организации труда спортивных волонтеров и формальные требования к членам данного сообщества, так и нормы самой деятельности.

Основы институционального подхода в сочетании с универсальными признаками управления, выделенными А.В. Тихоновым, позволяют нам разработать модель исследования управления спортивным волонтерством. В теоретической модели исследования управления спортивным волонтерством в сопряжении с его институциональными функциями выделяется три уровня выявления формальных и неформальных норм, определяющих развитие спортивного волонтерства (рис. 1).

⁶² Мерзляков А. А. Проблема субъектности в социологии управления / А. А. Мерзляков // Социологическая наука и социальные практики. – 2018. – № 6 (4). – С. 95-104.



Рис. 1. Уровни формирования институциональных норм в управлении спортивным волонтерством

Первый уровень социологического анализа формирования институциональных норм включает оценку функционирования социальных институтов государства, спорта, гражданского общества, общественного мнения. На втором уровне анализируется развитие организационной инфраструктуры, обеспечивающей социальные порядки взаимодействия организаторов спортивного волонтерства с добровольцами, формальные и неформальные нормы в реализации социальных практик спортивного волонтерства и технологий управления добровольцами. Третий уровень межличностного взаимодействия позволяет дать социологическую оценку самоорганизации и организации спортивных волонтеров, их действиям как институциональных акторов.

В нашей исследовательской концепции на трех уровнях (институциональном, организационном, межличностном или макро- мезо- микро) институциональных норм реализуются разные институциональные функции управления спортивным волонтерством. К институциональным функциям управления спортивным волонтерством на макроуровне отнесены функция популяризации профессионального и массового спорта для решения социальных задач государства по развитию культуры просоциального поведения граждан, продвижение социальных норм здорового образа жизни в

обществе; функция удовлетворения потребностей индивидуумов в саморазвитии, организации серьезного досуга через стимулирование их социального участия в решении значимых социальных проблем в сфере физической культуры и спорта; функция формирования гражданского общества, которая базируется на становлении культуры добровольчества, солидарности и доверия к волонтерству в целом и спортивным волонтерам в частности; функция консолидации ресурсов государства, бизнеса, некоммерческого сектора в межсекторном взаимодействии для развития организационной инфраструктуры, человеческого капитала сферы физкультуры и спорта; имиджевая функция, определяющая престижность и привлекательность как спортивной сферы, так и деятельности спортивных добровольцев в обществе, их вклад в образ страны и региона, который формируется в процессе проведения международных массовых мероприятий при поддержке СМИ.

К институциональным функциям управления спортивным волонтерством на мезо и микроуровне можно отнести интегративную функцию, которая решает социальную проблему интеграции разных подбобщностей спортивных волонтеров, удовлетворяет их потребность в причастности к общности добровольцев, равный доступ к ресурсам их развития, идентификации с общностными ценностями и целями в рамках ведущего, наиболее популярного направления волонтерства – спортивного. В качестве еще одной институциональной функции выделена коммуникативная функция, связанная с удовлетворением потребности в расширении информационной представленности всего спектра функциональности волонтерского труда и ролевого набора в сфере физической культуры и спорта за счет развития социального поля коммуникативных обменов в организационной инфраструктуре спортивного волонтерства.

К взаимозависимым институциональным функциям мезо и микроуровня можно отнести функцию воспроизводства общности спортивных волонтеров и функцию развития культуры управления спортивными волонтерами и их

деятельностью, позволяющие удовлетворять базовые потребности общества в формировании социально-ответственного поведения его членов и потребности личностного и профессионального развития спортивных волонтеров, а также тех, кто управляет их активностью. К институциональным функциям, которые отражаются на микроуровне социального взаимодействия в управлении спортивным волонтерством, можно добавить компенсаторную функцию, которая способствует восполнению необходимых личностных ресурсов, знаний, умений и навыков как в профессиональной среде тех, кто управляет волонтерами, так и самих спортивных добровольцев.

Представим разработанную модель исследования управления спортивным волонтерством (рис. 2). На трех уровнях функционирования институциональных норм активны разные институциональные субъекты управления спортивным волонтерством. На макроуровне такими субъектами определяются и конституируются формальные нормы регулирования спортивного волонтерства, функционально обеспечивающие институционализацию данного феномена как особого вида добровольческой деятельности и общности. На мезоуровне или уровне организационных структур через инфраструктурные организации происходит трансляция формальных норм высшего порядка на уровень волонтерских сообществ. Одновременно на данном уровне интегрируются стихийно возникшие инновационные практики организации спортивного волонтерства и существующие традиционные порядки организации социального взаимодействия, добровольческого участия разных акторов в сфере физической культуры и спорта. Функционирование различных субъектов управления на данном уровне обеспечивает реализацию социализирующей, транслирующей, интегрирующей институциональных функций, а также функции накопления институциональных изменений. На микроуровне взаимодействия спортивных волонтеров в рамках формальных и неформальных волонтерских сообществ порождаются неформальные нормы и новые практики как самой добровольческой деятельности, так и практики

самоуправления и технологии управления деятельностью спортивных волонтеров.

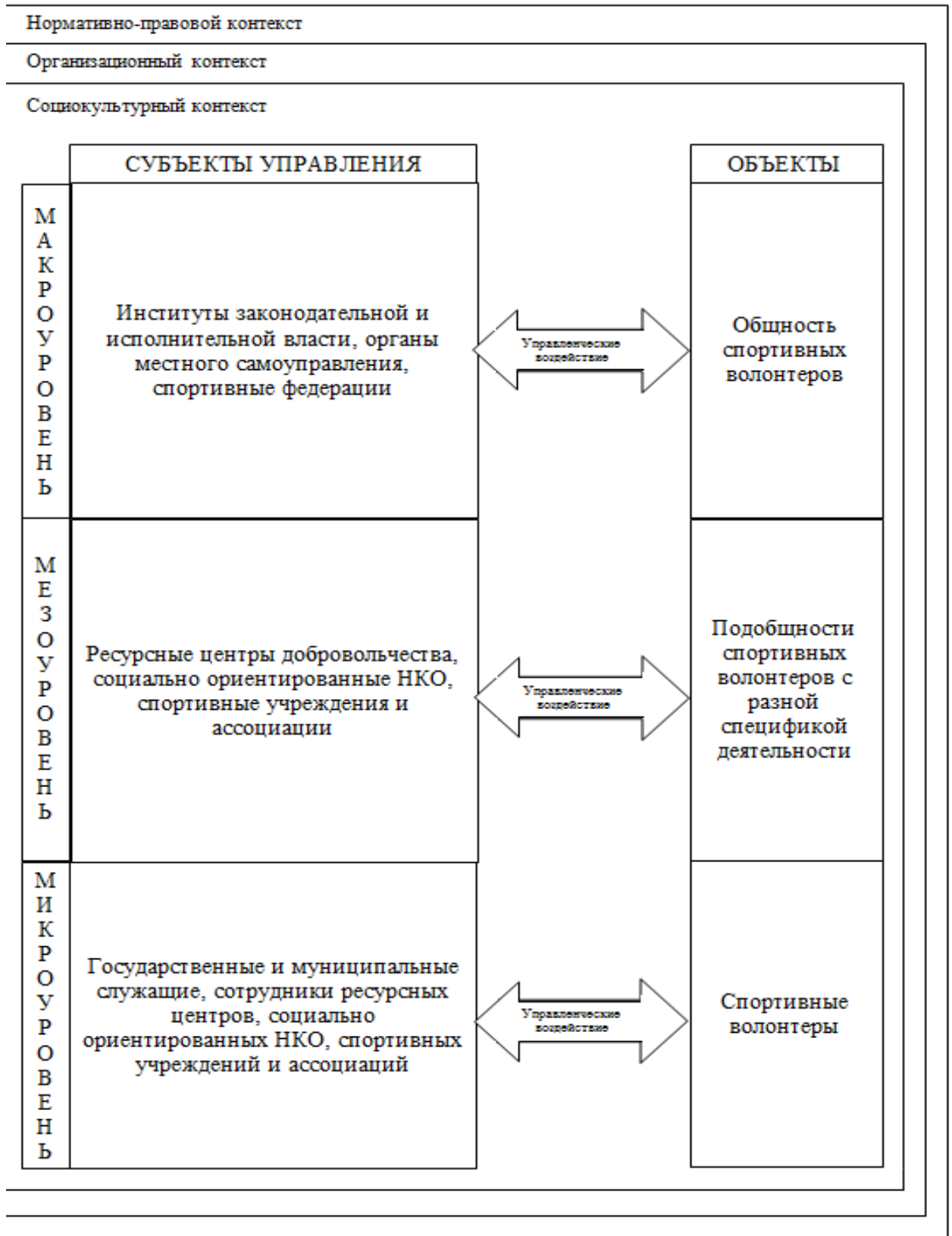


Рис. 2. Модель исследования управления спортивным волонтерством

На макроуровне институциональными субъектами управленческой деятельности по отношению к спортивному волонтерству являются исполнительные органы государственной власти (чиновники, ответственные за реализацию молодежной политики, развитие сферы физической культуры и спорта), органы местного самоуправления (муниципальные служащие, реализующие социальную политику на территории конкретных муниципальных образований), спортивные федерации, международные и национальные спортивные организации, координирующие процесс взаимодействия спортсменов разных направлений, подготовку и проведение соревнований различного уровня.

В качестве объектов управления на данном уровне выступают организационные структуры, в рамках которых формируется общность спортивных волонтеров, включающая разные сообщества добровольцев, вовлеченных в спортивные программы, мероприятия, акции и проекты. К таковым относятся различные физкультурно-спортивные организации и образовательные учреждения, осуществляющие учебно-тренировочный процесс (местные, региональные и общероссийские спортивные федерации, профессиональные спортивные клубы, центры спортивной подготовки, учреждения детско-юношеского спорта, школы олимпийского резерва), некоммерческие спортивные ассоциации сферы профессионального и любительского спорта; специализированные волонтерские центры, в которых есть направления работы со спортивными добровольцами; некоммерческие организации, которые специально создаются и отвечают за проведение крупномасштабных спортивных событий.

На мезоуровне субъектами управления выступают вышеперечисленные спортивные учреждения, ассоциации и ресурсные центры, в рамках деятельности которых проходят различные мероприятия и спортивные события. Важно отметить, что спортивное волонтерство может быть реализовано в рамках профессионального и любительского спорта, в некоммерческих организациях, деятельность которых направлена только на

спортивные мероприятия и тех НКО, которые работают на местные сообщества, в том числе включают в свою работу с подопечными программы и проекты по физической культуре и спорту. На мезоуровне объектами управления являются члены различных подобщностей спортивных добровольцев, самоорганизующиеся волонтерские сообщества любителей спорта и здорового образа жизни. Разноплановая организационная инфраструктура спортивного волонтерства позволяет сегментировать подобщности добровольцев, исходя из опыта их волонтерского участия, включенности в деятельность спортивных клубов, федераций, ассоциаций и местных некоммерческих организаций. Как правило, специфику деятельности спортивных волонтеров определяют те структуры, в рамках которых они реализуют свою деятельность.

На микроуровне управленческого взаимодействия субъектами управления выступают сотрудники разных организационных структур, в деятельности которых выстраивается цикл работы с потенциальными и реальными спортивными волонтерами, включающий в себя базовые направления организационного менеджмента. Объектом управления являются конкретные спортивные волонтеры и те, кто хочет присоединиться к этому сообществу. На микроуровне выделяется и групповая самоорганизация инициативных волонтеров из числа любителей спорта и физической культуры.

В управлении спортивным волонтерством реализуются вариативные практики деятельности спортивных добровольцев, которые проявляются в разных формах и имеют свою специфику. Несмотря на содержательное разнообразие деятельности спортивных волонтеров и ее организационное разнообразие в сфере физической культуры и спорта, деятельность волонтеров по ее функционалу можно стандартизировать и соотнести с той социальной ролью, которую волонтер реализует в различных организационных структурах. Как отмечалось выше, спортивные волонтеры могут выполнять сервисные функции, информационные, социальные, педагогические и т.д.

Таким образом, управление спортивным волонтерством в диссертационном исследовании трактуется как встроенное в институциональную среду сферы физической культуры и спорта сознательно конструируемое на макро, мезо и микроуровнях взаимодействие институциональных субъектов, регулирующее взаимодействие между спортивными добровольцами и организаторами их деятельности, определяющее характер взаимодействия спортивных добровольцев как членов определенной социальной общности. В управлении спортивным волонтерством реализуются базовые институциональные функции, в которых интегрируются цели государства и гражданского общества, функционирование конкретных организационных структур, деятельность самих спортивных волонтеров. В управлении деятельностью спортивных волонтеров в развивающейся организационной инфраструктуре сочетается самоорганизация и доминирующее организационное начало, которые воспроизводят регулирующие деятельность спортивных волонтеров формальные и неформальные нормы в технологиях/практиках их привлечения, отбора, удержания, обучения и мотивации для достижения целей организации и устойчивости социальных связей в данной общности.

Сформулируем исследовательские гипотезы, в основе которых заложена интеграция применения институционального, общностного, деятельностного подходов к изучению спортивного волонтерства и управления им. Во-первых, формальные нормы организации спортивного волонтерства, закрепленные в международном нормативно-правовом дискурсе и традиционных практиках организации деятельности добровольцев в зарубежных странах, в институциональной среде спортивного добровольчества в современной России и отдельных регионах реализуются фрагментарно, порождая институциональные противоречия на мезо и микроуровнях управления спортивным волонтерством.

Во-вторых, дифференциация организационных структур, привлекающих разные подобщности спортивных волонтеров, обуславливает

разнообразие сценариев развития стандартизированных практик управления, норм взаимодействия со спортивными волонтерами. В одних случаях они базируются на формальных нормах, которые проявляются в создании благоприятных условий на макроуровне управления спортивным волонтерством и их имплементации на мезоуровне в определенном типе организационных структур, вовлекающих спортивных волонтеров. В других случаях нормы взаимодействия организаторов со спортивными волонтерами определяются устоявшимися неформальными практиками привлечения, обучения и удержания спортивных волонтеров и их самоорганизации, традиционно складывающихся в организационных структурах сферы физической культуры и спорта.

В-третьих, формальные институциональные нормы и управленческие практики, стимулируемые на макроуровне управления спортивным волонтерством, ограничивают формирование в общественном сознании представлений о вариативности деятельности спортивных волонтеров.

В-четвертых, разные организационные порядки влияют на особенности мотивации подобщностей волонтеров, а также на возможности их самореализации в спортивном волонтерстве.

В-пятых, спортивное волонтерство не просто расширяет круг неформального взаимодействия добровольцев, а укрепляет социальные связи между членами данного сообщества, расширяет их внешние социальные связи, что в дальнейшем работает на получение пользы самими волонтерами и определяет их мотивацию, намерения и реальные действия в рамках этого вида волонтерской деятельности.

В-шестых, идентификация спортивных волонтеров зависит от того, как определяют себя члены того сообщества, с которыми они взаимодействуют в процессе добровольческой деятельности. Идентичность спортивных волонтеров разных подобщностей формируется при сравнении индивидами себя с той группой, которую они определяют как свою по определённым характеристикам в конкретный временной период.

В-седьмых, крупные международные и национальные спортивные мероприятия с длительной, специализированной подготовкой сближают волонтеров и обеспечивают их групповую идентификацию как членов единой общности спортивных добровольцев. Спортивное волонтерство локального характера способствует приобретению индивидами практического опыта, однако требует меньших временных затрат на их подготовку, соответственно, не формирует идентификацию с общностью спортивных волонтеров.

* * *

В данной главе диссертационного исследования были сделаны следующие выводы. В современных условиях определяющую роль в изучении спортивного волонтерства играют комплексные исследования, которые учитывают многогранность общности спортивных волонтеров как субъекта управления, динамику развития спортивного волонтерства как социального феномена, трансформацию внутренней и внешней среды, складывающейся сегодня в управлении спортивным волонтерством в локальном, национальном и глобальном измерениях. В качестве методологической основы изучения спортивного волонтерства можно рассматривать единство институционального, общностного и деятельностного подходов.

Управление спортивным волонтерством мы рассматриваем как социокультурный механизм, регулирующий взаимоотношения спортивных волонтеров между собой и с организаторами их деятельности, встроенный в систему социального взаимодействия людей в сфере спорта, физической культуры и здорового образа жизни. Деятельность спортивных волонтеров является системной, требует вложения времени и сил. Спортивное добровольчество носит организованный характер в силу жёстких нормативно-правовых ограничений деятельности добровольцев и стандартизированных требований к ним, обусловленных зависимостью качества проведения мероприятий в сфере физкультуры и спорта от труда волонтеров в рамках локальных и региональных событий, а также при формировании имиджа государства в национальном и международном масштабах.

Институциональные характеристики управления спортивным волонтерством проявляются в его нормативном, организационном, общественном и деятельностном аспектах. Они связаны с нормативным регулированием деятельности, формальными и неформальными нормами, которые формируются на разных уровнях управления спортивным волонтерством.

Методология диссертационного исследования включает в себя изучение институционального контекста, а именно институциональной среды и организационных структур как элементов инфраструктуры спортивного волонтерства через анализ тех норм, которые зафиксированы в национальном и региональном законодательстве и имплементируются в деятельности организационных структур сферы физической культуры и спорта, взаимодействующих с разными подобщностями спортивных волонтеров.

В соответствии с макроуровнем формирования институциональных норм исследуются меры государственной поддержки и системы мероприятий, направленных на развитие спортивного волонтерства; представления населения, его информированность, а также оценки спортивного добровольца и его деятельности, формирующие образ спортивного волонтерства в общественном сознании. На мезо и микроуровнях формирования институциональных норм изучаются устойчивые социальные практики волонтерской деятельности спортивных добровольцев, поддерживаемые в реализации основных технологий волонтерского менеджмента и подверженные социальному контролю, прежде всего в системе позитивных и негативных санкций в отношении разных видов и направлений активности спортивных волонтеров. В соответствии с разработанной моделью исследования управления спортивным волонтерством даётся социологическая оценка общности добровольцев, анализируется мотивация, намерения и реальные действия разных подобщностей, на которые оказывают влияние формальные и неформальные нормы институциональной среды управления спортивным волонтерством.

Глава 2. Региональная специфика управления спортивным волонтерством

2.1. Анализ институционального контекста управления спортивным волонтерством в регионе

В поле управления спортивным добровольчеством определяющее значение играет нормативно-правовое регулирование активности спортивных волонтеров, организаторов мероприятий и их деятельности; ресурсное обеспечение волонтерских практик; организационная структура, получившая развитие в государственном и некоммерческом секторах, работающих в сфере физической культуры и спорта. Особое значение имеют существующие нормы и стереотипы в отношении спортивных добровольцев и их деятельности, выработанные мировым сообществом в процессе проведения соревнований. Сформированные в общественном сознании представления о спортивных волонтерах и их деятельности определяют привлекательность и престиж данного вида добровольчества среди разных групп населения.

Охарактеризуем практику нормативно-правового регулирования спортивного волонтерства в крупном российском регионе – Свердловской области. Деятельность спортивных волонтеров и организаций, которые осуществляют их отбор, обучение и сопровождение, попадает в нормативное поле, где формальные нормы в отношении спортивных волонтеров и организации их деятельности закрепляются международными правовыми документами, в некоторых случаях находят отражение в национальном законодательстве и региональных нормативных и правовых актах.

Деятельность спортивных волонтеров, привлеченных к организации и проведению крупных международных соревнований стандартизирована и включена в правовое поле, которое в основном регулируется международными спортивными организациями. Особенности организации спортивного волонтерства прописаны на международном уровне в

официальных документах Международного Олимпийского Комитета (МОК), Международной Федерации Университетского Sports (FISU) и т.д.

Деятельность Международного Олимпийского Комитета осуществляется на основе Олимпийской Хартии, которая действует с 2004 года. Олимпийская Хартия регламентирует основы, структуру, ценности, принципы, механизм действия и процессы Олимпийского движения и определяет условия проведения Олимпийских игр. Олимпийская Хартия определяет права и обязанности главных составляющих любой Олимпиады: международного олимпийского движения, международных спортивных федераций, национальных олимпийских комитетов (НОК) и оргкомитетов Олимпийских игр. Спортивные волонтеры входят в состав оргкомитета игр, соответственно, их деятельность также подчиняется Олимпийской Хартии. В ней чётко прописаны условия, которые должны создаваться организаторами специально для волонтеров. Например, в пятой главе данного документа зафиксировано, что «МОК должен взять на себя все расходы по размещению и питанию участников соревнований, волонтеров, официальных лиц и другого персонала команды в Олимпийской деревне и других местах проживания, как указано выше, а также все расходы по транспорту». Статус спортивных волонтеров в Олимпийской Хартии не определён, условия их деятельности можно выделить только по направлениям, которые прописаны в поле деятельности МОК⁶³.

Спортивное волонтерство регулируется официальными документами Международной Федерации Университетского Sports, в зоне ответственности которой находится развитие спортивного движения среди студентов всего мира. Под её эгидой раз в два года проводятся Летняя и

⁶³ Olympic Charter / The Official Website of International Olympic Committee. URL: <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/General/EN-Olympic-Charter.pdf=.146385> (дата обращения: 17.12.2020).

Зимняя Универсиады, где в массовом порядке привлекаются волонтеры из числа студенческой молодежи⁶⁴.

Во Всеобщей Декларации Добровольчества (1991) указаны основные принципы, которые необходимо принимать всем, кто заинтересован в развитии волонтерского движения. В соответствии с этим документом правительства стран обязаны устранять все барьеры, препятствующие участию и поддержке добровольцев⁶⁵. В первую очередь это касается нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность волонтеров, поощряющих их активность и развитие гражданского общества в целом. Благодаря усилиям международного сообщества управление спортивным волонтерством включается в поле государственного регулирования разных стран.

Последние изменения, внесенные в Конституцию РФ летом 2020 года, закрепили волонтерство, в том числе и спортивное, как приоритетное направление социальной активности россиян, которое должны поддерживать органы государственной власти (ст. 114 Конституции РФ)⁶⁶. Федеральный проект «Социальная активность» в рамках национального проекта «Образование» предусматривает создание условий для развития и поддержки добровольчества (волонтерства) в целом и здорового образа жизни в частности⁶⁷.

Нормы формального регулирования деятельности спортивных волонтеров закреплены в двух федеральных законах – ФЗ № 135 «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» и ФЗ № 329 «О физической культуре и спорте в РФ». Последний определяет волонтеров как «граждан РФ и иностранных граждан, участвующих на

⁶⁴ Минимальные требования для Зимней и Летней Универсиады FISU / The Official Website of International University Sports Federation. – URL: <https://krsk2019.ru/uploads/shared/localized/files/003/original/2019.pdf4> (дата обращения: 21.01.2021).

⁶⁵ Всеобщая декларация добровольчества / Национальный центр добровольчества. – URL: http://www.nbchr.ru/pdf/vseob_declar_dobrovol.pdf (дата обращения: 21.01.2021).

⁶⁶ Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

⁶⁷ Национальный проект «Образование» / Министерство просвещения Российской Федерации. – URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 21.01.2021).

основании гражданско-правовых договоров в организации и (или) проведении физкультурных мероприятий, спортивных мероприятий без предоставления указанным гражданам денежного вознаграждения за осуществляемую ими деятельность»⁶⁸.

Российское законодательство закрепляет права и обязанности волонтеров, полномочия органов государственной власти и органов местного самоуправления в сфере добровольчества, определяет организаторов волонтерских мероприятий. Так, согласно ФЗ № 135, «организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности могут выступать некоммерческие организации и физические лица, которые привлекают на постоянной или временной основе добровольцев (волонтеров) к осуществлению добровольческой (волонтерской) деятельности и осуществляют руководство их деятельностью. При этом, государственные органы и органы местного управления вправе привлекать добровольцев (волонтеров) к осуществлению добровольческой (волонтерской) деятельности»⁶⁹.

В рамках Концепции содействия развитию добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года отдельно вынесено направление «спорт и физическая культура». Согласно представленному плану, органами исполнительной власти будут реализованы следующие мероприятия:

1) анализ барьеров и выработка мер по содействию деятельности волонтеров в сфере физической культуры и спорта, в том числе в организации и проведении физкультурных и спортивных мероприятий, организации и деятельности объектов спорта, организации и проведении спортивных мероприятий среди лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, пропаганде здорового образа жизни, физической культуры и

⁶⁸ О физической культуре и спорте в РФ: Федеральный закон от 4 декабря 2007 года № 329-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

⁶⁹ О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве): Федеральный закон от 11 августа 1995 года № 135-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

спорта, вовлечения в добровольческую деятельность известных спортсменов, профессиональных работников сферы физической культуры и спорта;

2) обобщение лучших практик добровольческих организаций в сфере спорта и физической культуры и их тиражирование в субъектах РФ⁷⁰.

Эпизодически правовые нормы, регулирующие деятельность спортивных волонтеров, были закреплены в ФЗ № 310 «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» и в ФЗ № 108 «О подготовке и проведении в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года, чемпионата Европы по футболу UEFA 2020 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ». В данных нормативных актах определялся статус спортивных волонтеров, возможности их привлечения и особенности иностранных граждан, работающих спортивными волонтерами на территории нашей страны в рамках конкретного мега-мероприятия⁷¹.

В Свердловской области на данный момент отсутствуют нормативно-правовые акты, напрямую регулирующие деятельность спортивных волонтеров. Существуют отдельные подзаконные акты о добровольцах в целом: межведомственная программа «Развитие добровольчества (волонтерства) в Свердловской области на 2020-2024 годы»⁷²; Указ Губернатора Свердловской области «О межведомственном совете по развитию добровольчества (волонтерства) и социально ориентированных

⁷⁰ Концепция содействия развитию добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года / Официальный сайт Правительства РФ. – URL: <http://static.government.ru/media/files/E4nlpcxFWNk0ASI8AIqh7UvztBJ8FMel.pdf> (дата обращения: 21.01.2021).

⁷¹ Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 1 декабря 2007 года № 310-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

⁷² Межведомственная программа «Развитие добровольчества (волонтерства) в Свердловской области на 2020-2024 годы» / Официальный сайт ресурсного центра «Сила Урала». – URL: https://silaurala.com/img/original-bd86997878-Mezhvedoistvennaya_programma_01-01-39-66_ot_25_12_20.pdf (дата обращения: 21.01.2021).

некоммерческих организаций в Свердловской области»⁷³; Постановление Правительства Свердловской области «Об утверждении порядка взаимодействия исполнительных органов государственной власти Свердловской области, подведомственных им государственных учреждений Свердловской области с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности, добровольческими (волонтерскими) организациями»⁷⁴. Нормы молодежного волонтерства без конкретизации его видов закреплены в государственной программе «Реализация молодежной политики и патриотического воспитания граждан в Свердловской области до 2024 года»⁷⁵.

Анализ нормативно-правовой базы показывает, что на региональном уровне в документах, регламентирующих развитие сферы физической культуры и спорта, не уделяется должного внимания спортивному волонтерству, самим добровольцам и особенностям организации их деятельности в Свердловской области. В регионе не проработаны нормы как системного регулирования одного из самых распространенных видов добровольчества, так и ситуативного, возникающего в контексте проведения международных спортивных мероприятий. Так, 20 августа 2020 года региональное Правительство приняло постановление «Об утверждении комплексной программы Свердловской области «Организация подготовки и проведения XXXII Всемирной летней Универсиады 2023 года в г. Екатеринбурге». Однако в этом документе фигурируют только количественные показатели привлеченных к проведению соревнований

⁷³ О межведомственном совете по развитию добровольчества (волонтерства) и социально ориентированных некоммерческих организаций в Свердловской области: Указ Губернатора Свердловской области от 23 января 2020 года № 12-УГ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

⁷⁴ Об утверждении порядка взаимодействия исполнительных органов государственной власти Свердловской области, подведомственных им государственных учреждений Свердловской области с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности, добровольческими (волонтерскими) организациями: Постановление Правительства Свердловской области от 14 мая 2019 года № 276-ПП // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

⁷⁵ Об утверждении государственной программы Свердловской области «Реализация молодежной политики и патриотического воспитания граждан в Свердловской области до 2024 года»: Постановление Правительства Свердловской области от 29 декабря 2017 года № 1047-ПП // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

спортивных волонтеров, при этом отсутствует какая-либо конкретизация в отношении данного сообщества и организации деятельности добровольцев⁷⁶.

Можно заключить, что в нормативном контексте спортивное добровольчество поддерживается государством только как событийное волонтерство, что в практике публичного управления осуществляется в обеспечении добровольческого сопровождения организации массовых мероприятий в сфере физической культуры и спорта. Такой закреплённый на государственном уровне статус спортивного добровольчества находит отражение и в региональном законодательстве, где спортивное волонтерство приравнивается к событийному, нацеленному только на организацию и проведение спортивных событий.

В Свердловской области виток развития спортивного волонтерства начался в 2011 году, когда Уральский федеральный университет официально получил статус «вуз – партнер Универсиады 2013». На базе университета был создан ресурсный центр «Волонтеры Урала», который занимался подготовкой волонтеров для городского этапа эстафеты огня XXVII Всемирной летней Универсиады и обеспечил участие команды уральцев (269 волонтеров) во всемирных студенческих соревнованиях в Казани. В 2014 году уже 920 уральских волонтеров приняли участие в проведении национальных эстафет Олимпийского и Паралимпийского огня, 413 добровольцев представляли Свердловскую область во время проведения самой Олимпиады в Сочи.

2017 год губернатор Свердловской области Е.В. Куйвашев объявил годом добровольца. В рамках регионального плана мероприятий по развитию волонтерства был создан ресурсный центр добровольчества Свердловской области «Сила Урала», который занялся информационной, консультационной и методической поддержкой существующим общественным организациям. Однако событийное волонтерство осталось в зоне ответственности

⁷⁶ Об утверждении комплексной программы Свердловской области «Организация подготовки и проведения XXXII Всемирной летней Универсиады 2023 года в городе Екатеринбурге»: Постановление Правительства Свердловской области от 20 августа 2020 года № 563-ПП // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

университетского центра «Волонтеров Урала». На текущий момент организация остается центром управления спортивными волонтерами не только в регионе, но и УрФО. Волонтерский центр занимается обслуживанием крупнейших спортивных мероприятий области, осуществляет тесное взаимодействие с региональным Министерством физической культуры и спорта, является членом Ассоциации волонтерских центров. «Волонтеры Урала» – единственная некоммерческая организация в РФ, которая одновременно выиграла конкурс и смогла успешно реализовать два проекта – «Городские волонтеры» и «Волонтеры Оргкомитета» в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу в 2018 году. В каждом из этих мероприятий было задействовано 2 000 уральских добровольцев. Сейчас центр совместно с университетом занимается подготовкой к волонтерской программе XXXII Всемирных летних студенческих игр (Универсиада), которые пройдут в г. Екатеринбурге в 2023 году. В играх планируется задействовать более 12 000 волонтеров.

По данным регионального министерства физической культуры и спорта, в Свердловской области с 2015 по 2018 год реализовано 23 мероприятия международного уровня. Большое количество подобных мероприятий, которые постоянно проводятся в регионе, содействует созданию и развитию инфраструктура спортивного волонтерства. Однако, вследствие конкретных событий, этот процесс носит не системный, а стихийный характер. Такая ситуация ориентирует население на восприятие спортивного волонтерства как вид добровольчества, реализуемый только в ходе организации и проведения массовых спортивных мероприятий.

На Среднем Урале развитие спортивного волонтерства курируют Министерство физической культуры и спорта Свердловской области, а также региональное Министерство образования и молодежной политики. По данным ежегодного отчета исполнительных органов государственной власти, в 2019 году в регионе действуют 22 социально ориентированные некоммерческие организации (СОНКО), оказывающие общественно полезные

услуги в области физической культуры и массового спорта. 12 из них в 2019 году получили государственную поддержку из средств областного бюджета в размере 19 356 000 рублей. Фонд президентских грантов в 2019 году поддержал 11 проектов СОНКО Свердловской области, направленных на развитие физической культуры и спорта. Общий объём финансирования составил 20 689 595 рублей. В 2020 году фондом было поддержано ещё 8 проектов на сумму 7 819 095 рублей. Оценка содержания данных проектов показывает их преимущественную ориентацию на организацию массовых мероприятий, их событийный характер.

Таким образом, в нормативно-правовом контексте объём и содержание государственной поддержки социальных проектов, мероприятий и акций с участием спортивных волонтеров закрепляет статус этого вида добровольчества в рамках молодежной политики и событийного волонтерства. Приведенные данные позволяют сделать вывод о том, что *формальные нормы организации спортивного волонтерства, закреплённые в международном нормативно-правовом дискурсе и традиционных практиках организации деятельности спортивных волонтеров в зарубежных странах, в институциональной среде спортивного добровольчества в современной России и отдельных регионах реализуются фрагментарно, порождая институциональные противоречия на мезо и микроуровнях управления спортивным волонтерством.*

Проанализируем институциональный контекст управления спортивным волонтерством через организационные структуры, действующие в регионе. Согласно данным Ассоциации волонтерских центров, в Свердловской области на апрель 2021 года зарегистрирована 131 волонтерская организация, осуществляющая свою деятельность по направлению «спорт и здоровый образ жизни». Из них 22 СОНКО функционируют на базе школ, 5 волонтерских центров работают при ссузах и 4 организации осуществляют свою деятельность на базе вузов. Членами АВЦ являются 4 организации: волонтерский центр «Волонтеры Урала» (провели 261 мероприятие),

ресурсный центр добровольчества «Сила Урала» (207 мероприятий), молодежный добровольческий центр УрГПУ (33 мероприятия) и волонтерский центр Свердловского областного медицинского колледжа (15 мероприятий).

По данным Министерства спорта РФ на апрель 2021 года, в Свердловской области официально зарегистрировано 120 спортивных федераций и ассоциаций, осуществляющих свою деятельность как НКО. По данным ежегодного отчета Министерства физической культуры и спорта Свердловской области, в 2019 году в регионе официально зарегистрированы 152 спортивные организации (72 детско-юношеские спортивные школы, 47 спортивные школы, 24 спортивные школы олимпийского резерва, 1 училище олимпийского резерва, 3 центра спортивной подготовки и 5 других организаций), 13 профессиональных спортивных клубов. Именно на этой организационной базе сегодня сохраняются традиции советского спортивного добровольчества, сформировавшиеся в XX веке.

Исторически спортивное волонтерство в России развивалось исключительно в добровольных спортивных обществах, возникших в СССР в 1930-х годах как объединения граждан, занимающихся физической культурой, спортом и туризмом. Первыми организационными структурами, которые начали привлекать для своей внутренней работы добровольцев, были детско-юношеские спортивные школы (ДЮСШ) и спортивные клубы. Волонтерство в них осуществлялось исключительно на основе самоорганизации и самодеятельности и было нацелено, в первую очередь, на обеспечение регулярной помощи спортсменам, тренерам, судьям и т.д. После обозначения советской властью ориентира на популяризацию здорового образа жизни и физической культуры среди широкого круга населения добровольцев начали привлекать и для организации спартакиад, физкультурных праздников. Однако их деятельность, в первую очередь, была нацелена на внутреннюю работу в спортивных организациях.

В современной России спортивное волонтерство развивается как в некоммерческих организациях спортивной сферы, так и в работе специализированных волонтерских центров, которые готовят добровольцев для массовых мероприятий и были сформированы во всех российских регионах после олимпийских игр. Возникает проблема в том, что последние не видят целесообразности во взаимодействии со спортивными организациями для привлечения уже имеющих опыт работы на локальных и муниципальных спортивных мероприятиях волонтеров. Так, директор волонтерского центра отмечает:

«Мы работаем с ребятами, которые сами к нам приходят. Каких-либо проблем с привлечением волонтеров никогда не было: к нами всегда идут. Да и зачем тратить на это время, если спрос превышает предложение. Будет нехватка волонтеров – будем искать. А пока в России проходят международные проекты, пока это популярно среди населения, и мы живём» (жен., 31 год).

Тем не менее, требования к спортивным волонтерам, особенно в рамках международных и всероссийских соревнований, ограничивают количество людей, которые могли бы на них работать. Эксперты неоднократно упоминали о том, что, несмотря на количество заявок со стороны потенциальных волонтеров, их качество оставляет желать лучшего. Наладив взаимодействие со спортивными организациями, привлекая к волонтерству воспитанников спортивных школ и клубов, можно избежать этой проблемы.

По данным опроса жителей Свердловской области, проведенного в 2017 году уральскими исследователями, 29 % спортсменов отметили, что они хотели бы заниматься волонтерской деятельностью в сфере физической культуры и спорта⁷⁷. Представитель отдела по связям с общественностью профессионального футбольного клуба также отметил отсутствие интереса к воспитанникам его организации со стороны волонтерских центров. Приведем фрагменты экспертных интервью:

⁷⁷ Демина А. М. Исследование спортивного волонтерства с помощью социологического опроса / А. М. Демина // Технологии туризма. – 2017. – № 3. – С. 255-261.

«Не припомню на своей памяти, чтобы к нашим волонтерам кто-то обращался, звали где-то в других местах помочь, хотя они хорошие ребята. Такие письма всегда проходят через нас, но никто не обращался. Один раз только, помню, просили на городскую эстафету ребят. Но было это лет 8 назад. <...>. Наши дети участвовали в ФИФА-2018, но на общих условиях. Как и все остальные проходили конкурс. Но только я не понимаю, зачем? Они же выросли на этом стадионе! Да они тут знают больше, чем все организаторы вместе взятые. Они сами всех научить могут, как и чем пользоваться, под какой трибуной и куда быстрее пройти! Они готовы уже» (муж., 46 лет).

В ответах на вопрос о партнерских организациях эксперты из числа представителей ресурсных центров не назвали ни одной специализированной спортивной организации или ассоциации. Можно сказать, что в России не развиты практики межсекторного взаимодействия, когда некоммерческие организации оказывают помощь коммерческим проектам и наоборот. По данным Фонда Общественное Мнение (ФОМ), связано это с тем, что «в некоммерческом секторе распространен опыт конкурирования между собой, а не выстраивания партнерских отношений»⁷⁸. Несмотря на готовность спортивных организаций взаимодействовать с ресурсными центрами и предоставлять уже обученных волонтеров для работы на соревнованиях, сами центры от такой помощи отказываются в силу ряда причин. Во-первых, сотрудники НКО не хотят тратить время на поиски партнеров для организации системного взаимодействия в обеспечении волонтерами спортивных мероприятий. Во-вторых, в связи с привлекательностью спортивного волонтерства среди молодежи количество заявок на участие в мероприятиях от потенциальных спортивных добровольцев значительно превышает предложение в этом направлении. В-третьих, организаторы мероприятий, скорее всего, не видят стратегические перспективы, выгоду организационного развития в таком партнерском взаимодействии.

⁷⁸ Петренко Е. С. Культура общественного участия в мегаполисе: экосистема московского волонтерства / Е. С. Петренко, О. А. Евдокимова, Л. А. Паутова. – Москва : Общественное мнение, 2019. – 232 с.

Причина такого положения дел лежит далеко не в работе по организации деятельности спортивных волонтеров в сфере профессионального спорта, а в отсутствии понимания со стороны организаторов спортивного волонтерства в ведущих региональных ресурсных центрах добровольчества необходимости и целесообразности системного взаимодействия с организациями из сферы профессионального спорта при отсутствии норм, определяющих необходимость такого сотрудничества, его ресурсную обеспеченность. Социальные причины такого отношения лежат и в неуверенности сотрудников волонтерских центров в постоянстве политики государственного содействия спортивному волонтерству в нашей стране. Если во многих зарубежных странах культура такого взаимодействия складывалась на протяжении достаточно длительного времени, то в современной России государственное содействие волонтерству и внимание общества к данному феномену – относительно новое социальное явление. Данная постановка проблемы была озвучена несколькими экспертами. Приведем в подтверждение типичный фрагмент одного из экспертных интервью:

«В нашей стране есть определенные нюансы. Пока нам дают деньги из федерального бюджета, обеспечивают крупными проектами и всячески поддерживают волонтеров в медиа пространстве, мы живем. Как только мы будем не нужны государству и про нас забудут, так и мы ведь, скорее всего, канем в лету. Почему сейчас такой тренд на волонтерство пошел после Сочи? Потому что государство заинтересовано в определенных показателях развития гражданского общества. А как только этого перестанет требовать международное сообщество, забудет наша власть и про нас тоже. Так и живем – пока мы в тренде, мы крутые. Как только поддержки не станет – и будем никому не нужны» (жен., 30 лет).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что *функционирование различных организационных структур, привлекающих разные подобиности спортивных волонтеров, обуславливает разные сценарии развития стандартизированных практик управления, норм взаимодействия со спортивными волонтерами.* В одних случаях они базируются на формальных нормах, которые продуцируются в создании благоприятных условий на

макроуровне управления спортивным волонтерством и их имплементации на мезоуровне в определенном типе организационных структур, вовлекающих спортивных волонтеров. В других случаях нормы взаимодействия организаторов со спортивными волонтерами определяются устоявшимися неформальными практиками работы с волонтерами и их самоорганизации, традиционно складывающихся в организационных структурах сферы физической культуры и спорта.

Проанализируем образ спортивного волонтерства в общественном сознании россиян. Для этого были изучены данные всероссийских опросов общественного мнения, проводимые НИУ ВШЭ, Фондом Общественное мнение (ФОМ), данные исследований Свердловской области, а также контент-анализ поисковых запросов в сети Интернет по спортивному волонтерству.

По данным всероссийского опроса волонтеров, реализованного в 2019 году Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, 40 % респондентов имеют опыт спортивной волонтерской деятельности, более популярными видами добровольчества являются только экологическое и социальное (50 % и 53 % соответственно). Спортивное добровольчество, по мнению большинства опрошенных (44 %), является приоритетным направлением волонтерства, которое должны поддерживать органы государственной власти⁷⁹.

По данным ФОМ, добровольчество в сфере организации и проведения спортивных мероприятий является наиболее желаемым видом волонтерства среди населения Москвы и Московской области, интерес к такому участию отметили 56 % опрошенных. Как отмечается в аналитическом докладе Фонда за 2019 год, «именно спортивное волонтерство стало толчком для повышения информированности россиян о волонтерской деятельности и популяризации идеи добровольчества среди различных групп населения»⁸⁰.

⁷⁹ Волонтерство в России: взгляд изнутри / Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ. – URL: <https://grans.hse.ru/news/280376688.html> (дата обращения: 20.04.2021).

⁸⁰ Петренко Е. С. Культура общественного участия в мегаполисе: экосистема московского волонтерства / Е. С. Петренко, О. А. Евдокимова, Л. А. Паутова. – Москва : Общественное мнение, 2019. – 232 с.

По данным регионального исследования молодежи Свердловской области, реализованного в 2020 году кафедрой социологии и технологий ГМУ Уральского федерального университета, 17 % уральцев вовлечены в спортивное волонтерство. В рейтинге самых интересных волонтерских проектов, по мнению молодых добровольцев, на третьем месте оказалось участие в Чемпионате мира по футболу FIFA 2018. Можно говорить и о высокой степени информационной вовлеченности молодежи в спортивное волонтерство. Так, 67 % опрошенных знают или что-то слышали о проведении в столице Урала Всемирных летних студенческих игр (Универсиада 2023). При этом, отвечая на вопрос о желаемом функционале на спортивных мероприятиях, респонденты предположили, что смогут, исходя из своих возможностей, закрыть все существующие волонтерские вакансии.

Таким образом, уральцы воспринимают спортивное добровольчество в основном как событийное и активно вовлекаются в эти практики. Это подтверждают и суждения руководителя Дворца культуры одного из городов Свердловской области. Приведем выдержку из ее интервью:

«Ох, не давите на больное. Как надо собрать волонтеров на спортивные мероприятия, так всегда пожалуйста. А вот с социалкой у нас проблемы, да и с другими видами тоже. Мне кажется, это все от мобильности зависит. Спортивные волонтеры – это ведь молодежь, она всегда готова кому-то помочь, куда-то пойти, эмоции получить. А другое волонтерство – социальное, экологическое, патриотическое – это более осознанная деятельность, которая молодым людям не так интересна, они ничего здесь не получают. Поэтому приходится привлекать старшее поколение. А это люди работающие, которые не всегда могут. Может быть, и хотят, но не всегда могут» (жен., 53 года).

Контент-анализ поисковых запросов, по ключевым словам, «спортивное волонтерство» и «спортивные волонтеры», проведенный в системе Google, также подтверждает, что в информационном пространстве, соответственно, и в сознании россиян добровольчество в сфере физической культуры и спорта приравнивается к событийному волонтерству. Так, первые 30 страниц, которые выдала поисковая система, связаны с конкретными спортивными

мероприятиями (Олимпийские игры, Чемпионат мира по футболу, Универсиада и т.д.), где были задействованы добровольцы. Во вкладке «связанные запросы» на первом месте стоит запрос: «Чем занимаются волонтеры на Олимпийских играх?». Далее идёт запрос: «Как стать волонтером на Олимпийских играх». Замыкает тройку связанных запросов фраза: «Событийное волонтерство».

Несмотря на то, что в России спортивное волонтерство приравнивают к событийному и зачастую ограничивают действия добровольцев лишь сервисными функциями, феномен спортивного волонтерства в целом гораздо шире. Вариативность волонтерских практик в сфере физической культуры и спорта прослеживается в работах российских и зарубежных учёных. В этом плане исследовательский интерес социологов, отраженный в массиве научных публикаций, может рассматриваться в качестве доказательной базы развития именно спортивного волонтерства. Организационная среда, проблемы, которые изучаются учеными, отражают не только динамику самого феномена, его социокультурные и экономические особенности, но и усложнение управления разными его направлениями в разных странах, в организациях разного типа. Для того, чтобы показать всю вариативность институционального, организационного и социокультурного контекста управления спортивным волонтерством, разнообразие его практик и управленческих проблем и сравнить их с тем, что происходит в российском регионе, были проанализированы данные международных и российских баз цитирования, таких как Web of Science, Scopus, Google Academia, РИНЦ. Мы отобрали научные публикации по сочетанию таких ключевых слов, как «управление» (management, governance), «управление волонтерами» («volunteer management») и «спортивное волонтерство» («sport volunteering»), «спортивные волонтеры» («sport volunteers»).

Хронологические изменения в использовании ключевых слов отражают динамику развития проблемной области исследования, соответственно, позволяют зафиксировать определенные тенденции в развитии самого

феномена спортивного волонтерства и управления им. Синим цветом на рисунке 3 обозначены более ранние термины, желтым – появившиеся относительно недавно. С середины XX века исследователи изучали различные аспекты управления спортивным волонтерством в локальных спортивных организациях и спортивных клубах по месту жительства. Далее фокус сместился на изучение рисков, которые существуют сегодня в большом спорте и месте волонтерства в жизни профессиональных спортсменов.

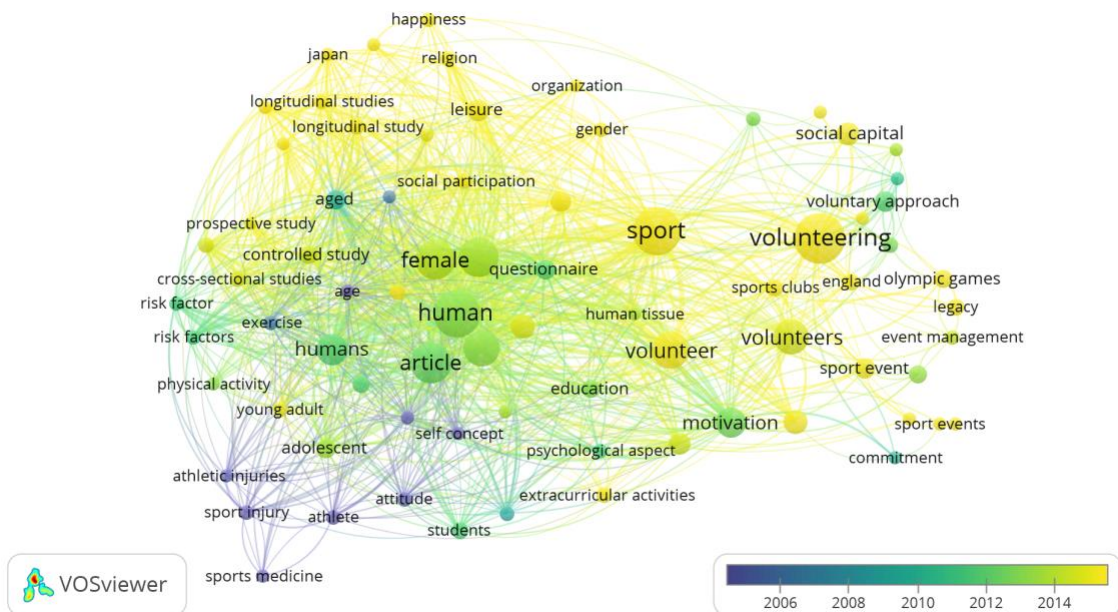


Рис. 3. Хронологическое отображение карты терминов

С начала XXI века все больше исследований посвящено изучению управления спортивным волонтерством молодежной когорты как видом социальной активности. Последнее позволяет рассматривать это направление добровольчества как специально организованную часть досуга, внеобразовательной деятельности, открывающей для молодежи возможности ее развития, наращивания своего социального капитала, формирования определенных компетенций. Проблематизация в научных исследованиях мотивации интереса молодёжи к спортивному волонтерству как основы для развития их социального капитала показывает, как в разных странах государственная поддержка закрепляет статус этого вида добровольчества в

рамках молодежной политики. Например, в государственных программах Великобритании в сфере спорта фиксируется, что опыт спортивного волонтерства влияет на развитие личности и приверженность добровольцев к участию в жизни спортивного сообщества, расширяет их социальный капитал⁸¹. В последние десять лет актуальными являются исследовательские проблемы, связанные с организацией спортивного волонтерства в контексте развития его инфраструктуры, необходимой для проведения международных соревнований, совершенствования профессионально организованной подготовки волонтеров, развития практик волонтерского менеджмента.

Кластерный анализ позволил нам выделить пять исследовательских фокусов – тематических направлений в научных работах по управлению спортивным волонтерством. Для этого с помощью программы VOSviewer была построена ментальная карта терминов и выделено 5 кластеров, окрашенных на рисунке 4 в разные цвета. Чем больше узел в кластере, тем чаще употребляется в научных публикациях данная группа сопряженных терминов.

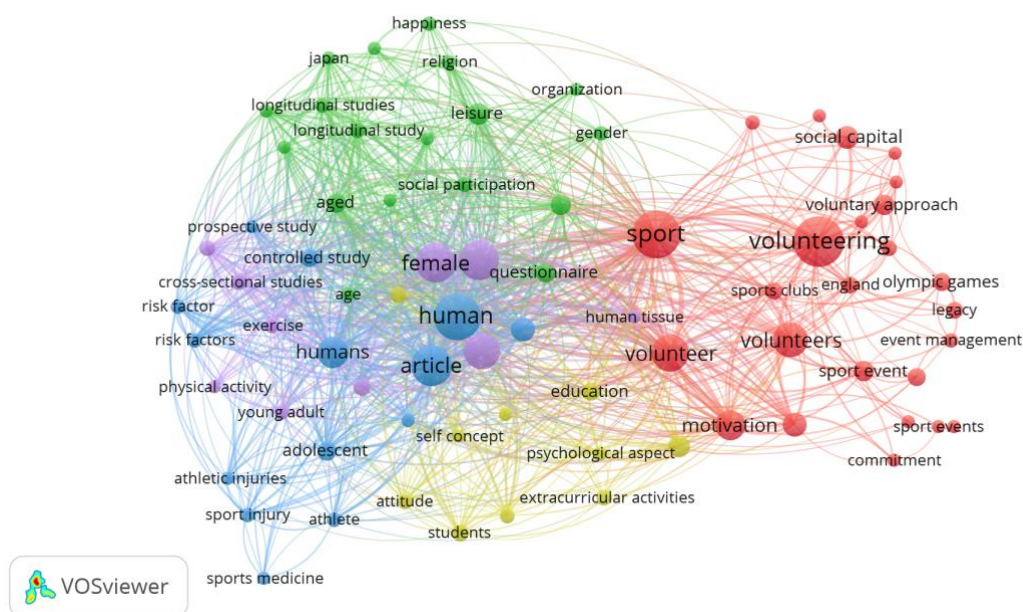


Рис. 4. Ментальная карта терминов, встречающихся в исследованиях управления спортивным волонтерством

⁸¹ Kay T., Bradbury S. Youth Sport Volunteering: Developing Social Capital? // Sport, Education and Society. – 2009. – 14 (1). – P. 121-140.

В первом кластере управление спортивным волонтерство включается в сферу спорта, как профессионального, так и спортивных организаций, которые в локальных сообществах готовят спортсменов, а также занимаются популяризацией физической культуры и спорта. Это самая многочисленная группа, объединяющая проблемы организации деятельности спортивных волонтеров на разных уровнях: от международных игр до функционирования местных спортивных клубов. Социологами проблематизируются практики, в которых реализуются такие управленческие технологии, как рекрутинг и удержание спортивных добровольцев. Например, американские учёные выявили две модели удержания волонтеров в сфере спорта на основе понимания мотивации членов волонтерской общности: приверженность определённым задачам или волонтерским позициям и приверженность конкретной организации⁸². Исследователи из Австралии расширили типологию спортивных волонтеров, основанную на особенностях их мотивации, до 4 групп⁸³. На организационном уровне социологами доказано, что осознание спортивным волонтером своей приверженности конкретной НКО имеет прямое влияние на их намерения продолжать работать далее в этом коллективе и позитивно говорить о своей организации другим людям, вовлекая их в ее проекты⁸⁴.

Популярность, известность спортивного волонтерства, престижность этого вида деятельности становится внешним стимулом для потенциальных волонтеров и занимает в иерархии мотивов членов общности спортивных волонтеров определенное место. В соответствии с порядком организации многих международных соревнований институционально закреплены действия организаторов (чиновников, сотрудников организационных комитетов, ресурсных центров) этих мероприятий, направленные на

⁸² Kim M., Chelladurai P., Trail G. A Model of Volunteer Retention in Youth Sport // *Journal of Sport Management*. – 2007. – 21 (2). – P. 151-171.

⁸³ Engelberg T., Skinner J., Zakus D. What Does Commitment Mean to Volunteers in Youth Sport Organizations? // *Sport in Society*. – 2014. – 17 (1). – P. 52-67.

⁸⁴ Lu W., Cheng C., Lin S., Chen M. Sport Volunteering and Well-being among College Students // *Current Psychology*. – 2019. – 38 (5). – P. 1215-1224.

повышение информированности населения не только о соревнованиях, но и о волонтерстве⁸⁵. Благодаря таким решениям формируются стандарты работы со спортивными волонтерами, которые закрепляются в социальных технологиях набора, обучения, удержания, стимулирования спортивных волонтеров, и во многом оказывающие влияние на планы и намерения членов данной общности в отношении продолжения этой деятельности в будущем.

Исследователи доказывают, что в границах конкретной территории, например, в локальном управлении городскими социальными проектами активность спортивных волонтеров может формировать культуру здорового образа жизни населения этого города в целом. Исследователи из Великобритании, изучая мотивацию спортивных волонтеров, которые помогают в организации воскресных массовых пробежек в парках, выявили, что большинство из них – бывшие участники пробежек. Такие спортивные волонтеры на добровольных началах приобщают к городской культуре здорового образа жизни других горожан⁸⁶. Молодые люди с высшим образованием, по данным социологов, сильнее влияют на распространение идей добровольчества в местных сообществах, поэтому их опыт спортивной волонтерской деятельности способствует развитию культуры волонтерства в молодежном сообществе в целом⁸⁷. Бельгийские социологи доказали, что основными мотивами для участия в спортивном добровольчестве у социально незащищённых слоёв населения являются получение специальных навыков и ключевых компетенций.⁸⁸

Во втором кластере исследований управления спортивным волонтерством включено в контекст изучения организации практик социального участия среди разных социально-демографических групп. В этой

⁸⁵ Østerlund K. Managing Voluntary Sport Organizations to Facilitate Volunteer Recruitment // *European Sport Management Quarterly*. – 2013. – 13 (2). – P. 143-165.

⁸⁶ Hallett R., Gombert K., Hurley M. Everyone Should Muck In: A Qualitative Study of Parkrun Volunteering and Conflicting Motivations // *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*. – 2020. – 5 (17). – P. 1-23.

⁸⁷ Mirsafian H., Mohamedinejad A. Sport Volunteerism: A Study on Volunteering Motivations in University Students // *Journal of Human Sport and Exercise*. – 2012. – 7 (1). – P. 73-84.

⁸⁸ Buelens E., Theeboom M., Vertonghen J. Socially Vulnerable Youth and Volunteering in Sports: Analyzing a Brussels Training Program for Young Soccer Coaches // *Social Inclusion*. – 2015. – 3 (3). – P. 82-97.

группе социологи исследуют возрастные, гендерные особенности спортивного волонтерства, его связь с религиозными убеждениями и эмоциональным состоянием спортивных волонтеров. Исследовательская логика по данному направлению близка к изучению волонтерской деятельности как серьезного досуга. Мировые спортивные мега-события объединяют спортивных волонтеров из разных стран и континентов. Некоммерческие организации, которые сотрудничают с международными волонтерами на таких мероприятиях, специально работают над успешной межкультурной коммуникацией. Доказано, что спортивные организации больше, чем любые другие, способствуют социальной интеграции населения за счёт постоянного взаимодействия волонтеров из разных стран в рамках международных соревнований⁸⁹. Люди с опытом волонтерского участия в спортивных мероприятиях менее конфликтны в отношении представителей других этнических групп⁹⁰. Российские социологи выявили, что участие молодёжи в спортивных мероприятиях различного уровня способствует созданию благоприятной поликультурной среды, а спортивное волонтерство является одной из эффективных форм работы по формированию толерантности в молодежной среде⁹¹.

Третий кластер исследований охватывает проблемы управления спортивным волонтерством в сфере профессионального и любительского спорта в связи с функционированием отдельных организаций, а также профессионализацией и специализацией деятельности добровольных спортивных помощников в разных организационных структурах. Изучая локальные некоммерческие спортивные организации, действующие в пределах небольших городов, исследователи определили, каким образом привлечение добровольцев влияет на возможности оптимизации деятельности

⁸⁹ Wiertz D. Segregation in Civic Life: Ethnic Sorting and Mixing across Voluntary Associations // *American Sociological Review*. – 2016. – 81 (4). – P. 800-827.

⁹⁰ Fumagalli E., Fumagalli L. Neighbourhood Ethnic Composition and Social Participation of Young People in England // *Economic Journal*. – 2019. – 129 (622). – P. 2459-2521.

⁹¹ Fazleeva E. V., Shalavina A. S., Rahimov M. I., Pasmurov G. I. Tolerance Education of Students in the Process of Preparation and Implementation of the Sports Volunteer // *Social Sciences Pakistan*. – 2016. – 11 (7). – P. 1138-1140.

таких организационных структур через мобилизацию финансовых и человеческих ресурсов. Привлекая к работе добровольцев, организация обеспечивает себе значительный прирост человеческого капитала, что существенно повышает профессиональные компетенции как самих спортивных волонтеров, так и сотрудников некоммерческой организации. Приобретенный опыт и компетенции добровольцев на организационном уровне определенно сокращают в итоге издержки организаторов спортивного волонтерства, если эти волонтеры остаются в других проектах и мероприятиях данной организации⁹².

Доказано, что школы и университеты играют важную роль в реализации волонтерской деятельности для молодёжи с ограниченными возможностями здоровья. В институциональном плане создаются специальные волонтерские программы, в которых фиксируются нормы волонтерской деятельности разных групп молодежи, в том числе с инвалидностью в сфере физической культуры и спорта⁹³. В рамках спортивного волонтерства решается и социальная проблема инклюзии. Спортивные волонтеры, которые приобрели опыт волонтерства на мероприятиях Специальной Олимпиады, по данным социологических исследований, изменяют свое отношение к спортсменам с ментальными нарушениями. После работы на таких мероприятиях спортивные волонтеры перестают бояться и пренебрегать общением с особенными людьми⁹⁴.

В четвертом кластере объединены исследования, позволяющие понять образовательный потенциал спортивного волонтерства и те организационные решения, формализованные технологии управления, которые учитывают психологические особенности спортивных волонтеров. Исследователи из Новой Зеландии выявили, что ролевые игры и неформальное обучение

⁹² Sharpe E. K. Resources at the Grassroots of Recreation: Organizational Capacity and Quality of Experience in a Community Sport Organization // *Leisure Sciences*. – 2006. – 28 (4). – P. 385-401.

⁹³ Noonan K., Reichman N. E., Corman H., Jimenez M. E. School and Community Involvement of Adolescents with Chronic Health Conditions // *Journal of Adolescent Health*. – 2020. – 67 (4). – P. 576-582.

⁹⁴ Li C., Wang C. Effect of Exposure to Special Olympic Games on Attitudes of Volunteers towards Inclusion of People with Intellectual Disabilities // *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*. – 2013. – 26 (6). – P. 515-521.

являются наиболее результативными подходами в обучении спортивных волонтеров, которые широко тиражируются в работе с добровольными помощниками⁹⁵. В устойчивых некоммерческих организациях, работающих со спортивными волонтерами, формируются программы обучения, направленные на долгосрочное личностное и профессиональное развитие волонтеров, а не на функциональное обучение для закрытия текущих потребностей⁹⁶. Доказано, что организации, предоставляющие комплексное обучение с возможностью получения новых знаний и компетенций, более привлекательны для спортивных волонтеров, чем те организации, которые не предлагают волонтерам такие возможности⁹⁷. Обучение спортивных волонтеров в соответствии с международными стандартами крупных спортивных мероприятий способствует расширению социальной базы для развития индустрии туризма за счет других (культурных, деловых) международных мероприятий в конкретных регионах или городах⁹⁸.

Самый немногочисленный кластер – это межсекторные исследования, в которых чаще всего изучают управление добровольческим участием в спортивных мероприятиях с позиции экономического и социального эффекта результатов работы спортивных волонтеров для конкретных территорий. Международные мега-события формируют имидж государства, принимающего спортсменов из разных стран. Опосредованно такие события способствуют развитию социальной инфраструктуры, определяют туристическую узнаваемость отдельных городов и их привлекательность для путешественников, в том числе за счет активности спортивных волонтеров,

⁹⁵ Shaw S. It Was All Smile for Dunedin! Event Volunteer Experiences at the 2006 New Zealand Masters Games // *Sport Management Review*. – 2009. – 12 (1). – P. 26-33.

⁹⁶ Cuskelly G., Fredline L., Kim, E. Volunteer Selection at a Major Sport Event: A Strategic Human Resource Management Approach // *Sport Management Review*. – 2021. – 24 (1). – P. 116-133.

⁹⁷ Costa C. A., Chalip L., Green B. C. Reconsidering the Role of Training in Event Volunteers' Satisfaction // *Sport Management Review*. – 2006. – 9 (2). – P. 165-182.

⁹⁸ Benson A. M., Dickson T. J., Blackman D. A. Training of Vancouver 2010 Volunteers: A Legacy Opportunity? // *Contemporary Social Science*. – 2014. – 9 (2). – P. 210-226.

которые помогают гостям из разных стран, взаимодействуют с зарубежными волонтерами и поддерживают в дальнейшем коммуникацию с ними⁹⁹.

Таким образом, анализ нормативно-правовой базы зарубежных и российских исследований доказывает, что в нормативном, организационном и социокультурном контекстах формируется широкое проблемное поле управления спортивным волонтерством. В разных странах представлена вариативность практик спортивного волонтерства, деятельности добровольцев в различных организационных структурах, которая изучается, и, соответственно, реализуется как в местных некоммерческих городских организациях и локальных спортивных клубах, профессиональных и любительских ассоциациях, так и в специализированных международных спортивных организациях. Прослеживается связь между проведением крупных международных соревнований и территориальным развитием. Проведение крупных спортивных мероприятий на определенной территории влияет на популярность и престижность этого вида добровольчества среди населения наряду с информационной кампанией, формирующей образ спортивного волонтерства в общественном сознании. На организационном уровне в управлении возникает потребность в научном осмыслении мотивации разных подбщностей спортивных волонтеров, эффективности в волонтерском менеджменте технологий рекрутинга, обучения и удержания добровольцев.

Социологический анализ нормативно-правового, организационного и социокультурного контекста институциональной среды управления спортивным волонтерством в Российской Федерации и Свердловской области показывает, что *формальные институциональные нормы и управленческие практики, стимулируемые на макроуровне управления спортивным волонтерством, ограничивают формирование в общественном сознании представлений о вариативности деятельности спортивных волонтеров.*

⁹⁹ Починкин А. В., Димитров И. Л., Зайцев А. О. Спортивное волонтерство с позиции коммерческой выгоды организаторов соревнований / А. В. Починкин, И. Л. Димитров, А. О. Зайцев // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2015. – № 11. – С. 219-223.

Воспроизводство общности спортивных волонтеров затрудняется из-за противоречия между целенаправленным формированием общественного мнения, повышением информированности населения о спортивных волонтерах, которые привлекаются для организации и проведения мегасобытий и сохранением традиции привлечения добровольных помощников в рамках организационного взаимодействия в сфере физической культуры и спорта в разных типах организационных структур профессионального и любительского спорта. Приведенные ниже данные качественных исследований дополняют характеристику выявленного противоречия.

Проанализируем организационный контекст. В технологиях работы со спортивными волонтерами в разных типах организационных структур ретранслируются и трансформируются институциональные нормы, регламентирующие как организацию деятельности спортивных волонтеров, так и процессы их самоорганизации, социальное взаимодействие между членами данной общности, а также с теми, кто управляет их деятельностью. По результатам экспертных интервью, а также эмпирических данных включенных наблюдений в диссертации дана оценка реализации технологий привлечения, обучения и удержания волонтеров в трех типах организационных структур, которые были выделены и описаны выше. Для выявления норм, определяющих институциональный порядок взаимодействия в разных типах организационных структур, охарактеризуем тех, кто оказывает управленческое воздействие на волонтеров, выделим основные характеристики потенциальных и реальных спортивных добровольцев этих организаций, определим специфику нормативного регулирования данного взаимодействия. Результаты социологического анализа отражены в таблице 1.

Характеристика технологий работы со спортивными волонтерами в разных типах организационных структур в инфраструктуре спортивного волонтерства Свердловской области

<i>Специализированные ресурсные центры добровольчества</i>			
Управленческие технологии	Основные характеристики тех, кто реализует данные технологии	Содержание технологии и ее особенности	Нормы
Технология рекрутинга (привлечение)	<p>Штатные сотрудники центра, ответственные за данные направления деятельности; тим-лидеры. Как правило, молодые люди с высшим образованием и опытом волонтерской работы (возраст – от 23 до 45 лет).</p> <p>В рамках обучения волонтеров привлекаются внешние эксперты – профессионалы в каждой области (преподаватели, спортивные тренеры).</p>	<p>Запускается масштабная информационная кампания, согласованная и ресурсно обеспеченная органами власти. Как правило, на этом этапе центр делает информационную рассылку по существующей в организации базе волонтеров</p>	<p>Требования к реализации данных технологий закреплены документально в соответствующих стандартах. Базируются на формальных нормах, которые выдвигаются организаторами к участию волонтеров в спортивных мероприятиях.</p>
Технология отбора	<p>Сотрудники центров проходят специальную подготовку по реализации своего функционала в рамках подготовки международных мероприятий или обучаясь в ассоциации волонтерских центров</p>	<p>Потенциальные волонтеры регистрируются в онлайн режиме путем заполнения регистрационных форм. Сотрудники центра анализируют анкеты, проводят собеседования по определенному сценарию (онлайн и лично)</p>	<p>Нормы определяют единый подход в реализации технологий без учета специфики и особенностей мероприятий, к которым привлекаются волонтеры.</p>
Технология обучения		<p>Для локальных мероприятий сотрудники проводят обучение лично, на крупные события привлекаются внешние эксперты. В зависимости от масштаба мероприятий обучение длится от</p>	

		одного дня до одного года. Как правило, процесс обучения включает в себя изучение английского языка, развитие коммуникационных навыков, совершенствование физической подготовки и др.	
Технология мотивации и удержания		Используют такие инструменты, как: личный рейтинг волонтеров, по итогам которого еженедельно или ежемесячно награждают самых активных различными бонусами (скидки от партнеров, брендированная продукция, благодарственные письма и т.д.); тим-билдинг, слёты, общие выездные мероприятия для сплочения и знакомства волонтеров	
<i>Государственные учреждения спортивной направленности, структуры профессионального и дополнительного образования, осуществляющие подготовку спортсменов</i>			
Управленческие технологии	Основные характеристики тех, кто реализует данные технологии	Содержание технологии и ее особенности	Нормы
Технология рекрутинга (привлечение)	Сотрудники учреждений, тренеры, спортсмены, любого возраста и с разным образованием. Опыт специализированной работы с волонтерами, как правило, отсутствует или ограничен текущим	Привлечение волонтеров происходит лично, иногда принудительно привлекают добровольцев среди действующих спортсменов	Организационные традиции, которые исторически сложились и закрепились в процессе воспитания и обучения спортсменов, функционирования

Технология отбора	ситуативным взаимодействием	Как такового отбора не существует. Волонтером может стать любой желающий	спортивных клубов и секций в местных сообществах
Технология обучения		Происходит в ходе текущей работы или учебы в организации, специализированных знаний не требуется. Для крупных или впервые проходящих мероприятий иногда устраивают специальные встречи (не более 2-3 часов) с волонтерами, где объясняют им их функционал	
Технология мотивации и удержания		Работа по удержанию и мотивации, как правило, отсутствует	

СОНКО, добровольные объединения любителей спорта и спортивные клубы, осуществляющие тренировочную, соревновательную, физкультурную и воспитательную деятельность

Управленческие технологии	Основные характеристики тех, кто реализует данные технологии	Содержание технологии и ее особенности	Нормы
Технология рекрутинга (привлечение)	Сотрудники организаций, тренеры, спортсмены, люди с ограниченными возможностями здоровья и члены их семей. Специализированное образование не требуется, возраст любой. Есть опыт работы с волонтерами, но он может быть	Привлечение волонтеров происходит лично сотрудниками организаций либо через информационную рассылку потенциальным и реальным волонтерам	Исторически сложившееся взаимодействие, закрепленное в процессе функционирования спортивных клубов и секций в местных сообществах. Технологии работы со спортсменами с ограниченными возможностями здоровья базируются на соответствующих стандартах
Технология отбора	нерегулярным, ограниченным или ситуативным	Как такового отбора не существует. Волонтером может стать любой желающий	
Технология обучения		Реализуется в ходе текущей работы в организации. Специализированные знания требуются при работе с	

		инвалидами, для этого волонтеры проходят инструктаж и небольшую подготовку, которая заключается в получении базовых психологических и физических навыков работы с людьми с ограниченными возможностями здоровья	
Технология мотивации и удержания		Работа по удержанию и мотивации отсутствует	

Остановимся на типичных характеристиках сотрудников различных организационных структур, позволяющих определить особенности их работы и компетентность во взаимодействии со спортивными волонтерами. Проведённые экспертные интервью позволяют сделать вывод о том, что сотрудники спортивных клубов и государственных учреждений спортивной направленности взаимодействуют с добровольцами, основываясь на традиционных многолетних практиках, существующих в их организациях. Приведем выдержку из интервью главного тренера детско-юношеской спортивной школы одного из городов Свердловской области:

«Как набираем? Да никак особо не набираем. Наши волонтеры – это ведь наши воспитанники. У нас этот процесс как-то даже не обговаривается, все всё и так знают: что делать, кому помочь. Мы же не первый год работаем, соревнования одни и те же всегда проходят. Единственное, если говорить о городских соревнованиях, там иногда приходится брать кого-то с улицы, потому что своих не хватает. Тогда проводим небольшое организационное собрание, где всем рассказывают, что от них требуется» (муж., 51 год).

Сотрудники социально ориентированных некоммерческих организаций взаимодействуют с добровольцами, основываясь на своём личном опыте волонтерской деятельности. Приведем выдержку из интервью руководителя подобной НКО:

«Я и сама часто бываю волонтером, работа обязывает. Да и зачем привлекать дополнительных специалистов, тратить на это деньги? Чтобы они наших ребят научили, как им волонтерить? Мы и сами научим, благо, у всех наших сотрудников такой опыт есть» (жен., 50 лет).

Отличие работников ресурсных центров добровольчества от сотрудников других типов организационных структур в том, что они проходят специализированную подготовку, которая позволяет им профессионально отбирать и обучать волонтеров для крупных международных и национальных мероприятий. Они ориентируются на вакансии с завышенными требованиями к добровольцам и, как правило, не задумываются о том, что можно расширить сферу своей деятельности, работая с потенциальной аудиторией.

Выделим основные характеристики потенциальных и реальных спортивных волонтеров, задействованных в разных типах организационных структур. Ресурсные центры добровольчества привлекают исключительно подготовленных волонтеров, обладающих специализированными знаниями, умениями и навыками для работы на спортивных мероприятиях любого масштаба. Приведем выдержку из интервью специалиста по набору волонтеров ресурсного центра:

«Конечно, мы предпочитаем ребят, у которых уже есть какой-то опыт в сфере спортивного волонтерства, которые уже что-то умеют и знают. С ними проще работать, более того, из них уже можно делать тим-лидера, например. Но бывают случаи, когда приходит огромное количество людей вообще без опыта, как на Чемпионат мира по футболу. Да, нам пришлось многим отказать. Но наша задача, помимо отбора, ещё и в том, чтобы обучить тех волонтеров, которые его прошли. Для этого мы сами постоянно обучаемся, проходим соответствующие тренинги. Но даже наших знаний не всегда достаточно, поэтому, конечно, для работы с волонтерами иногда привлекаются внешние специалисты, например, преподаватели английского» (муж., 26 лет).

В государственных учреждениях спортивной направленности волонтером может стать любой желающий, к ним первоначально не выдвигаются особые требования. Социально ориентированные

некоммерческие организации местных сообществ, добровольные объединения любителей спорта и спортивные клубы работают со специфическим сообществом волонтеров, главное требование к которым – любовь к спорту, физической культуре и здоровому образу жизни. Приведем выдержку из интервью начальника по связям с общественностью футбольного клуба:

«Все, кто нам помогают – это люди, которые живут спортом. Это могут быть и наши спортсмены, причём как маленькие, так и уже юниоры. Это могут быть и болельщики, да и просто любой человек, который горит футболом. Если человек не любит спорт, никак с ним не связан, он, скорее всего, и не придёт помогать нам, а пойдёт в больницы или детские дома. Да и толку то от таких, честно говоря, не будет особого, даже если и придут» (муж., 46 лет).

В зависимости от организационной структуры, в которой задействованы спортивные волонтеры, различается и их мотивация. Как правило, добровольцам ресурсных центров присуща внешняя мотивация, они реагируют на конкретные стимулы в виде благодарственных писем, фирменной атрибутики, ставя перед собой прагматичные цели. Добровольцы, осуществляющие деятельность в социально ориентированных НКО и спортивных клубах, имеют преимущественно внутреннюю мотивацию, они искренне хотят быть вовлеченными в конкретную спортивную деятельность и получают удовольствие от возможности быть полезными. Волонтеры государственных учреждений спортивной направленности и образовательных структур совмещают в своей деятельности как внутреннюю (желание быть включенными в определенные спортивные события), так и внешнюю мотивацию в виде конкретных стимулов.

Таким образом, органами государственной власти РФ системно и масштабно реализуются меры поддержки и стимулирования деятельности основных субъектов управления спортивным волонтерством в виде грантов, субсидий, ресурсной поддержки. В общественном сознании россиян уже сформирован идеализированный образ спортивного волонтерства, который может сопровождать разочарование самих добровольцев, когда они

сталкиваются с ограничениями, выдвигаемыми организаторами для их деятельности. В выделенных типах организационных структур инфраструктуры спортивного волонтерства реализуются отличающиеся друг от друга организационные порядки взаимодействия со спортивными волонтерами, основанные на разных институциональных нормах.

2.2. **Общность спортивных волонтеров как институциональный субъект и проблемы управления спортивным волонтерством в регионе**

Для выявления проблем и принятия эффективных управленческих решений, связанных с добровольцами и их деятельностью, важно охарактеризовать общность региональных спортивных волонтеров. В рамках диссертационного исследования выделены три подобщности добровольцев: волонтеры с опытом работы на спортивных мероприятиях локального и регионального уровней, профессиональные спортивные волонтеры с опытом работы на крупных всероссийских и международных соревнованиях и потенциальные добровольцы, которые хотели бы получить реальный опыт участия в волонтерской деятельности на мероприятиях спортивной сферы.

Охарактеризуем сообщество волонтеров Свердловской области с опытом работы на спортивных мероприятиях локального и регионального уровней. По данным опроса региональной молодежи (N=1105), 57 % спортивных волонтеров девушки, соответственно, доля мужчин составляет 43 %. Такое распределение характерно для российских добровольцев в целом, о чём свидетельствуют данные всероссийских опросов, проводимые ФОМ, ВЦИОМ, НИУ ВШЭ и др.

Больше половины региональных спортивных волонтеров из числа молодежи в возрасте от 18 до 21 года. Однако волонтерская деятельность в целом распространена и среди молодых людей 14-17 лет (таблица 2).

Таблица 2

Возраст добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Возраст, лет	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
14-17	13	42
18-21	56	35
22-25	31	23
Всего	100	100

Такую разницу в возрасте между волонтерами с опытом работы на спортивных мероприятиях и теми, кто такого опыта не имеет, можно

объяснить возрастными ограничениями, которые существуют для участия в отдельных спортивных событиях, например, Олимпийские игры и чемпионаты Европы или мира по разным видам спорта. Вышеупомянутые возрастные особенности спортивных добровольцев позволяют сделать вывод, что волонтеры с опытом работы на спортивных мероприятиях – это студенты вузов (41 % опрошенных), средних специальных учебных заведений (20 %) и школьники (33 %). Всего 6 % волонтеров уже имеют высшее образование (таблица 3).

Таблица 3

Уровень образования добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Статус	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Школьник	33	33
Студент ссуза	20	31
Студент вуза	41	30
Дипломированный специалист	6	6
Всего	100	100

Другие виды добровольческой активности, как правило, не предполагают каких-либо ограничений, чем и определяется такое равномерное распределение активности среди волонтеров других направлений.

Большая часть спортивных волонтеров Свердловской области (56 %) осуществляет деятельность и идентифицирует себя с некоммерческими организациями (таблица 4).

Таблица 4

Вовлеченность добровольцев Свердловской области в деятельность
НКО (в % от ответивших)

Отношение к НКО	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Имеют	56	29
Не имеют	40	60
Затруднились ответить	4	11
Всего	100	100

Как видно из таблицы 4, существует большая разница между волонтерами с опытом работы на спортивных мероприятиях и теми, кто такого опыта не имеет. Среди последних в три раза выше доля тех, кто затрудняется ответить на поставленный вопрос (11 % против 4 %) и почти вдвое меньше количество не имеющих отношения к деятельности НКО (29 % против 56 %). Таким образом, можно говорить о том, что деятельность спортивных волонтеров носит формальный организованный характер, то есть осуществляется и регулируется некоммерческими организациями региона, в отличие от других направлений добровольчества. Волонтеры с опытом работы на спортивных мероприятиях отличаются от тех добровольцев, кто такого опыта не имеет, регулярностью и продолжительностью своей деятельности (таблицы 5 и 6).

Таблица 5

Регулярность деятельности добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Частота занятий волонтерством	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Каждую неделю	20	39
1-2 раза в месяц	24	36
Несколько раз в год	29	20
Участвовал пару раз	27	5
Всего	100	100

Таблица 6

Продолжительность деятельности добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Продолжительность волонтерской деятельности	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Менее года	25	34
1-2 года	37	31
3-4 года	24	21
5 лет и более	14	14
Всего:	100	100

Спортивные волонтеры осуществляют свою деятельность реже, чем добровольцы в целом, как правило, несколько раз в год, но на регулярной

основе, что, скорее всего, позволяет им совмещать роль волонтера с другими социальными ролями. Продолжительность добровольческого пути составляет 1-2 года у 37 % спортивных волонтеров, четверть ответивших работают волонтерами менее года и более трёх лет (25 % и 24 % соответственно), и 14 % опрошенных занимаются добровольчеством более пяти лет.

Большинство спортивных волонтеров включены в тесные социальные связи взаимодействия, они получают информацию о мероприятиях через своих знакомых или коллег (40 % опрошенных), в то время как среди добровольцев в целом источником информации являются открытые Интернет-ресурсы (52 % опрошенных). Наименее распространенным среди уральских волонтеров является канал получения информации о возможностях добровольческого участия через телевидение и радио (таблица 7).

Таблица 7

Источники информации о волонтерских мероприятиях среди добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Источники информации о волонтерских мероприятиях	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Друзья, родственники	20	13
Коллеги по работе, знакомые по учебе	40	13
Группы в социальных сетях	21	41
Открытые Интернет-ресурсы	16	30
Телевидение, радио	3	3
Всего	100	100

Стоит отметить, что подобные различия в распространении информации говорят о разных способах работы с волонтерами. Региональный некоммерческий сектор прилагает большие усилия на распространение информации о волонтерских практиках в социальных сетях и через другие интернет-ресурсы, чтобы постоянно быть в поле зрения потенциальных и реальных волонтеров. В то время как сообщество спортивных добровольцев, очевидно, является более сплочённым и заинтересованным в своей деятельности, получая информацию друг от друга. Соответственно, НКО нет

необходимости постоянно удерживать их в информационном поле своей деятельности.

Волонтерская деятельность на территории Свердловской области, по данным ежегодных отчётов региональных органов власти, распространена во всех муниципальных образованиях, независимо от численности населения. Однако именно спортивное волонтерство сосредоточено в крупных городах региона (таблица 8).

Таблица 8

Тип населенного пункта, в котором проживают добровольцы
Свердловской области (в % от ответивших)

Тип населенного пункта	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Город-миллионник	40	36
Город от 250 тыс. до 1 млн чел.	29	11
Город от 50 до 250 тыс. чел.	18	24
Город менее 50 тыс. чел. или поселок городского типа	13	29
Всего	100	100

Как видно из таблицы 8, чем меньше населенный пункт, тем меньше спортивных волонтеров в нём осуществляет свою деятельность. Однако, проводя экспертные интервью, мы выявили интересную особенность: спортивные волонтеры в малых городах не идентифицируют себя с данным сообществом. Приведём высказывание главного тренера детско-юношеской спортивной школы одного из городов области (население – 30 тысяч человек):

«Вот Вы же правильно сказали, то, что они делают – это волонтерство. Только наши спортсмены, наши детки, они этого не понимают. Для них это обычная практика – помочь что-то сделать на соревнованиях, кому-то медицинскую помощь оказать, здесь маты подготовить и песок, там трамплины почистить для соревнований. Я понимаю, что это не входит в их обязанности, да и какие обязанности у детей-спортсменов? Разве что тренироваться и побеждать. Но мы когда просим помочь, они всегда помогают».
(муж., 51 год).

Результаты опроса молодёжи Свердловской области позволили установить, что тип населенного пункта, в котором проживают добровольцы Свердловской области, связан с вопросом об идентификации себя как волонтера (коэффициент корреляции Крамера равен 0,287). Данные представлены в таблице 9.

Таблица 9

Распределение ответов спортивных волонтеров Свердловской области на вопрос «Как Вы считаете, можно ли Вас назвать добровольцем?»

(в % от ответивших)

Населенные пункты	Город-миллионник	250 тыс. – 1 млн чел.	50 – 250 тыс. чел.	Менее 50 тыс. чел.
Варианты ответов				
Да	72	67	60	53
Нет	20	24	30	30
Затрудняюсь ответить	8	9	10	17
Всего	100	100	100	100

Исходя из представленных данных, можно сделать вывод, что спортивные волонтеры малых городов в наименьшей степени считают себя таковыми, несмотря на имеющийся у них опыт добровольческой деятельности на спортивных мероприятиях. Соответственно, нельзя объективно сказать, что тип населённого пункта влияет на количество спортивных волонтеров. Однако, мы можем сделать вывод, что спортивные волонтеры, осуществляющие свою деятельность в малых городах, не идентифицируют себя с данным сообществом.

Таким образом, представленный портрет типичного спортивного добровольца Свердловской области позволяет сделать вывод о том, что *идентификация спортивных волонтеров зависит от того, как определяют себя члены того сообщества, с которыми они взаимодействуют в процессе добровольческой деятельности. Идентичность спортивных волонтеров разных подобностей формируется при сравнении индивидами себя с той группой, которую они определяют как свою по определённым характеристикам за конкретный временной период.*

Для привлечения и удержания волонтеров в организации важно понимать причины, побуждающие их работать в сфере добровольчества. Для этого охарактеризуем мотивацию спортивных волонтеров Свердловской области с опытом работы на спортивных мероприятиях локального и регионального уровней. Наиболее важными мотивами для участия в добровольческой деятельности являются общение с интересными людьми (81 %), полезные знакомства (59 %), возможность завести друзей (55 %) и помогать людям (53 %). Данные представлены в таблице 10.

Таблица 10

Мотивация добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Что даёт Вам участие в волонтерской деятельности?	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Опыт работы	32	30
Перспективы профессиональной карьеры	20	9
Интересную работу	14	19
Полезные знакомства	59	30
Доступ к нужной информации	9	10
Опыт общественно-политической деятельности	25	20
Новые знания, квалификацию	23	28
Связи с влиятельными людьми	19	10
Уважение окружающих	18	17
Друзей	55	25
Любимое дело, хобби	23	22
Общение с интересными людьми	81	51
Возможность защитить свои права, решить свои проблемы	5	8
Продвижение своих идей	16	14
Возможность улучшить жизнь в своём доме, улице, районе, городе	33	31
Возможность помогать людям	53	62

* сумма составляет более 100%, так как респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Для волонтеров с опытом работы на спортивных мероприятиях, в отличие от добровольцев, не имеющих такого опыта, почти в два раза важнее такие мотивы их деятельности, как перспективы профессиональной карьеры (20 % против 9 %), полезные знакомства (59 % против 30 %), связи с

влиятельными людьми (19 % против 10 %), возможность завести друзей (55 % против 25 %) и общение с интересными людьми (81 % против 51 %). Можно сделать вывод, что мотивация спортивных волонтеров более прагматична, выгоды от своей работы они четко идентифицируют для себя.

Ещё одним важным для понимания мотивации спортивных волонтеров критерием является выявление условий, при которых они согласились бы продолжать участвовать в добровольческих практиках (таблица 11).

Таблица 11

Мотивация добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

При каких условиях Вы согласились бы участвовать (продолжать принимать участие) в добровольческой деятельности?	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Если бы точно знал, что моя помощь нужна каким-то конкретным людям	39	46
Если бы я точно знал, что моя помощь приносит конкретную пользу обществу	66	59
Если бы я смог чему-то научиться новому	53	51
Если бы у меня появились новые интересные друзья и знакомые	35	33
Если бы это помогло мне в работе или учебе	41	32
Если бы знал, что это будет интересно и хорошо организовано	49	47
Если бы этому специально обучали	9	13
Ни при каких	3	9

* сумма составляет более 100%, так как респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Приоритетными для продолжения участия в спортивной добровольческой деятельности являются такие условия, как «если бы я точно знал, что моя помощь приносит конкретную пользу обществу» (66 %), «если бы я смог чему-то научиться новому» (53 %) и «если бы знал, что это будет интересно и хорошо организовано» (49 %). При этом среди спортивных волонтеров выше доля тех, для кого важен такой эгоистический мотив, как «если бы это помогло мне в работе или учебе» (41 % против 32 %). Однако среди тех, кто ни при каких обстоятельствах не продолжил бы заниматься волонтерством, добровольцев с опытом работы на спортивных мероприятиях в три раза меньше, чем тех, кто такого опыта не имеет.

С позиции управления необходимо понимать, какие стимулы и поощрения своей деятельности важны для волонтеров. В таблице 12 представлено распределение ответов на вопрос: «Какие способы поощрения важны для таких волонтеров, как Вы?».

Таблица 12

Способы поощрения добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Какие способы поощрения важны для таких волонтеров, как Вы?	Спортивные волонтеры, %	Волонтеры без опыта работы на спортивных мероприятиях, %
Встречи с известными деятелями культуры, спорта, политики, и др.	37	22
Приглашения на культурно-массовые мероприятия	30	31
Приглашения на спортивные мероприятия	29	6
Приглашения в музеи, на выставки	14	14
Приглашения в кино	8	8
Возможность пройти обучение во время подготовки к мероприятиям	35	21
Помощь, рекомендации при поступлении в ВУЗ	49	43
Льготы в образовании	29	31
Помощь, рекомендации при поиске работы	30	28
Льготный проезд на ж/д и авиатранспорте	16	20
Льготный проезд в общественном транспорте	18	20
Льготная или бесплатная мобильная связь и интернет	16	16
Льготы при оплате жилищно-коммунальных услуг	13	22
Публикация в СМИ о проекте с упоминанием участвовавших волонтеров	12	12
Возможность учета волонтерских часов как производственной практики	25	23
Дополнительные выходные дни на работе	13	12
Размещение на доске почета	6	12
Другое	2	2
Поощрения не нужны, мы занимаемся этим безвозмездно	14	25
Затрудняюсь ответить	11	7

* сумма составляет более 100%, так как респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Наиболее значимым поощрением для спортивных волонтеров региона являются помощь и рекомендации при поступлении в ВУЗ (49 %), встречи с известными деятелями культуры, спорта, политики (37 %) и возможность пройти обучение во время подготовки к мероприятиям (35 %). Важно отметить, что для спортивных волонтеров характерна любовь к спорту и своей деятельности, что подтверждают данные таблицы 12.

Таким образом, выявленные мотивы и стимулы деятельности спортивных добровольцев Свердловской области позволяют сделать вывод о том, что *разные организационные порядки влияют на особенности мотивации и намерений разных подобщностей волонтеров, а также на возможности их самореализации в спортивном волонтерстве*. Во внутреннем пространстве взаимодействия сообщества в целом и спортивных волонтеров в конкретной организации важна правильность постановки задач перед волонтерами с разной мотивацией. Данные нашего исследования позволяют более эффективно организовать процесс отбора на разные волонтерские позиции (вакансии) в зависимости от их мотивации. В соответствии с особенностями стимулирования и мотивации спортивных волонтеров можно более эффективно проводить их обучение и работать на удержание уже опытных, подготовленных добровольцев. В информационной и рекрутинговой кампаниях по привлечению волонтеров НКО должны учитывать важность мотивов деятельности добровольцев. В этом случае организация решает сразу две управленческие задачи: с наименьшими затратами привлекает спортивных волонтеров на свои мероприятия и расширяет базу приверженных своей организации волонтеров, готовых на постоянной основе работать в ее проектах.

Охарактеризуем сообщество профессиональных спортивных волонтеров, к которым мы отнесли тех добровольцев анализируемой общности, которые имеют опыт работы на крупных всероссийских и международных соревнованиях, соответственно, они прошли специализированное обучение, уже обладают определенными навыками и

умениями, необходимыми в организации и сопровождении спортивных мероприятий. По данным опроса добровольцев ресурсного центра «Волонтеры Урала» (N=706), 79 % спортивных волонтеров являются представителями женского пола, соответственно, доля мужчин составляет 21 %. Большинство региональных спортивных волонтеров, независимо от уровня мероприятий, на которых они работают, в возрасте от 18 до 21 года (таблица 13).

Таблица 13

Возраст спортивных добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Возраст	Профессиональные спортивные волонтеры, %	Спортивные волонтеры, %
14-17	6	13
18-21	66	56
22-25	28	31
Всего	100	100

Возрастные характеристики позволяют сделать вывод, что большинство региональных спортивных волонтеров, независимо от уровня мероприятий, на которых они работают, являются студентами вузов (таблица 14).

Таблица 14

Уровень образования спортивных добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Статус	Профессиональные спортивные волонтеры, %	Спортивные волонтеры, %
Школьник	20	33
Студент ссуза	10	20
Студент вуза	55	41
Дипломированный специалист	15	6
Всего	100	100

Профессиональные спортивные волонтеры, как правило, осуществляют свою деятельность только через ресурсные центры добровольчества. Соответственно, их идентификация себя с некоммерческими организациями

выше, чем у спортивных волонтеров локального уровня (75 % против 56 %) (таблица 15).

Таблица 15

Вовлеченность спортивных добровольцев Свердловской области в деятельность НКО (в % от ответивших)

Принадлежность к НКО	Профессиональные спортивные волонтеры, %	Спортивные волонтеры, %
Имею	75	56
Не имею	24	40
Затрудняюсь ответить	1	4
Всего	100	100

Деятельность профессиональных спортивных волонтеров носит более обязательный характер, среди них всего 4 % тех, кто случайным образом принимал участие в волонтерских практиках, против 27 % спортивных волонтеров с локальным уровнем участия (таблица 16).

Таблица 16

Регулярность деятельности спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Частота волонтерской деятельности	Профессиональные спортивные волонтеры, %	Спортивные волонтеры, %
Каждую неделю	6	20
1-2 раза в месяц	44	24
Несколько раз в год	46	29
Участвовал пару раз	4	27
Всего	100	100

Как видно из таблицы 16, всероссийские и международные спортивные события, в отличие от соревнований локального уровня, предполагают более длительную и профессиональную подготовку к ним. Соответственно, спортивные добровольцы не могут участвовать в них каждую неделю, чего нельзя сказать о тех, кто помогает в организации локальных соревнований.

Большинство региональных спортивных волонтеров, независимо от уровня мероприятий, на которых они работают, получают информацию о

своей деятельности через знакомых или коллег. Наименее распространенным среди уральских спортивных волонтеров является канал получения информации через телевидение и радио (таблица 17).

Таблица 17

Источники информации о волонтерских мероприятиях среди спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Источники информации о волонтерских мероприятиях	Профессиональные спортивные волонтеры, %	Спортивные волонтеры, %
Друзья, родственники	15	20
Коллеги по работе, знакомые по учебе	49	40
Группы в социальных сетях	22	21
Открытые Интернет-ресурсы	11	16
Телевидение, радио	3	3
Всего	100	100

Мотивация профессиональных спортивных волонтеров несколько отличается от мотивов деятельности добровольцев с локальным уровнем участия. Она по-прежнему направлена на получение прагматической выгоды от своей работы, однако есть существенные различия в значимости полезных знакомств, общения и образовательного процесса, с которым сталкиваются почти все волонтеры, работающие на мега-событиях (таблица 18).

Таблица 18

Мотивация спортивных добровольцев Свердловской области
(в % от ответивших)

Что даёт Вам участие в волонтерской деятельности?	Профессиональные спортивные волонтеры, %	Спортивные волонтеры, %
Опыт работы	41	32
Перспективы профессиональной карьеры	25	20
Интересную работу	26	14
Полезные знакомства	70	59
Доступ к нужной информации	19	9
Опыт общественно-политической деятельности	42	25
Новые знания, квалификацию	72	23
Связи с влиятельными людьми	32	19

Уважение окружающих	18	18
Друзей	68	55
Любимое дело, хобби	38	23
Общение с интересными людьми	92	81
Возможность защитить свои права, решить свои проблемы	4	5
Продвижение своих идей	20	16
Возможность улучшить жизнь в своём доме, улице, районе, городе	36	33
Возможность помогать людям	66	53

* сумма составляет более 100%, так как респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Обучение спортивных волонтеров – это важный этап организации работы с ними в некоммерческих организациях. Процесс обучения добровольцев в региональных ресурсных центрах серьезно организован только для международных спортивных мероприятий, так как это зафиксировано в международных документах. Организации получают на это финансирование, соблюдают определенные регламенты, активно используют технологии подготовки волонтеров, разработанные в других странах. В организации локальных спортивных мероприятий образовательная подготовка спортивных волонтеров ведется ситуативно, в основном она ограничивается ознакомлением волонтеров с их функционалом и обязанностями.

Важным мотивом в деятельности профессиональных спортивных волонтеров является возможность завести полезные знакомства (70 % опрошенных выбрали данный вариант). Как известно, на крупных спортивных мероприятиях часто присутствуют представители власти. По данным нашего исследования, опыт взаимодействия с ними имел каждый второй доброволец (54 %). Наиболее распространенной практикой взаимодействия с чиновниками является формальное участие представителей власти в торжественных мероприятиях, в рамках которых они вручали награды, грамоты, публично выступали на открытии или закрытии мероприятий. Такой опыт формального взаимодействия с чиновниками имели 44 % респондентов. Выполняли личные поручения чиновников, решая конкретные задачи и

получали за это благодарности 25 % спортивных волонтеров. Об опыте прямого общения с представителями власти заявил каждый пятый респондент (таблица 19).

Таблица 19

Формы взаимодействия представителей власти и спортивных волонтеров Свердловской области (в % от ответивших)

Формат взаимодействия с представителями власти	Профессиональные спортивные волонтеры, %
Они присутствовали на мероприятиях, но на контакт не шли	10
Они участвовали в торжественных мероприятиях, вручали грамоты, говорили речи	44
Непосредственно общались со мной и другими волонтерами	21
Лично просили помочь в конкретных задачах, благодарили	25
Всего	100

Наиболее распространенной практикой взаимодействия с чиновниками является участие представителей органов власти в торжественных мероприятиях (церемонии открытия и закрытия соревнований), в рамках которых они вручали грамоты участникам или произносили речь. Необходимо отметить, что данное взаимодействие по своей сути является косвенным, опосредованным и не предполагает личного контакта. Однако оно оказывает положительный эффект на мотивацию волонтеров, так как участие представителей власти существенно повышает статус мероприятия, привлекает внимание СМИ и общественности, что формирует у добровольца осознание значимости, причастности к такому событию и влияет на степень морального удовлетворения от волонтерской работы.

Таким образом, обобщенные данные, полученные в результате исследования мотивации волонтеров с опытом работы на спортивных мероприятиях локального, регионального уровня и профессиональных спортивных волонтеров с опытом работы на крупных всероссийских и международных соревнованиях, позволяют сделать вывод о том, что

спортивное волонтерство не просто расширяет круг неформального взаимодействия добровольцев, а укрепляет социальные связи между членами данного сообщества, расширяет их внешние социальные связи, что в дальнейшем работает на получение пользы самими волонтерами и определяет их мотивацию, намерения и реальные действия в рамках этого вида волонтерской деятельности.

Говоря о мотивации спортивных добровольцев, важно отметить, что возможность завести друзей является важным мотивом деятельности как для профессиональных спортивных волонтеров, так и для волонтеров с локальным уровнем участия в соревнованиях (68 % и 55 % соответственно). Опыт спортивного волонтерства укрепляет не только внешние, но и внутренние социальные связи между членами сообщества спортивных волонтеров, эмоционально закрепляет эти сложившиеся связи, способствуя сокращению социальной дистанции между членами сообщества. 60 % спортивных волонтеров постоянно поддерживают коммуникацию с другими членами волонтерского сообщества не только в ходе непосредственной волонтерской деятельности и волонтерских проектов, но и за их пределами (таблица 20).

Таблица 20

Плотность взаимодействия спортивных волонтеров Свердловской области с другими добровольцами (в % от ответивших)

Общаетесь ли Вы с другими волонтерами?	Профессиональные спортивные волонтеры, %
Постоянно поддерживаем контакт, независимо от работы	60
Общаемся только во время мероприятий и подготовки к ним	38
Не общаемся вообще	2
Всего	100

Можно сказать, что опыт спортивного волонтерства способствует не просто расширению социальных связей, установлению новых краткосрочных контактов, но и закрепляет эти связи, обеспечивает более плотное взаимодействие между волонтерами. Именно этот вид добровольчества

работает на формирование достаточно устойчивых социальных связей внутри сообщества. Это можно объяснить тем, что во время подготовки к спортивным мероприятиям волонтеры проходят комплексное обучение, представляющее собой строго формализованную технологию. Одним из значимых направлений в организации волонтерского менеджмента является целенаправленная работа по командообразованию – высоко технологичная и стандартизированная, реализуемая с привлечением профессиональных тренеров¹⁰⁰.

Каждый третий профессиональный спортивный доброволец считает друзьями тех людей, с которыми он так или иначе взаимодействовал в рамках волонтерских проектов. При этом только 7 % опрошенных считают других волонтеров случайными знакомыми (таблица 21).

Таблица 21

Идентификация спортивными волонтерами Свердловской области
других добровольцев (в % от ответивших)

Кем для Вас являются люди, с которыми Вы чаще всего работаете на волонтерских проектах?	Профессиональные спортивные волонтеры, %
Друзья	31
Коллеги и единомышленники	45
Просто знакомые	17
Случайные люди	7
Всего	100

Опыт спортивного волонтерства, наряду с расширением социальных связей и содержательным обогащением взаимодействия внутри сообщества добровольцев, способствует сокращению социальной дистанции между ними. Характер и качество взаимодействия между спортивными волонтерами проявляются в идентификации других добровольцев как близких людей (друзей, единомышленников), а не случайных знакомых.

Выше обозначенные характеристики социального взаимодействия спортивных волонтеров позволяют сделать вывод о том, что *крупные*

¹⁰⁰ Горлова Н. И. Мир спортивного волонтерства / Н. И. Горлова. – Москва : Мосволонтер, 2018. – 108 с.

международные и национальные спортивные мероприятия с длительной, специализированной подготовкой сближают волонтеров и обеспечивают их групповую идентификацию как членов единой общности спортивных волонтеров. Спортивное волонтерство локального характера способствует приобретению индивидами практического опыта, однако требует меньших временных затрат на их подготовку, соответственно, не формирует идентификацию с общностью спортивных волонтеров.

Таким образом, по результатам проведённых исследований был составлен портрет типичного спортивного волонтера Свердловской области: ответственный, равнодушный человек (чаще всего девушка в возрасте от 18 до 21 года с неоконченным высшим образованием), оказывающий помощь в организации и проведении спортивных мероприятий (не всегда регулярно, несколько раз в год), получающий моральное удовлетворение от этой деятельности и реальные возможности использовать получаемый опыт в личных и карьерных целях.

Для эффективного управления региональными спортивными волонтерами и их деятельностью важно брать во внимание не только уже имеющих волонтерский опыт людей, но и тех, кто только хотел бы его получить. Для этого охарактеризуем сообщество потенциальных добровольцев, которые хотели бы получить реальный опыт участия в волонтерской деятельности на спортивных мероприятиях. В опросе молодёжи Свердловской области был задан вопрос: «В какой сфере Вы хотели бы заниматься добровольчеством?». Респонденты имели возможность выбора нескольких вариантов ответа, что позволило выделить тех, кто хотел бы работать именно в спортивной сфере и охарактеризовать их как потенциальных спортивных волонтеров региона. 53 % потенциальных спортивных волонтеров являются представителями мужского пола, соответственно, доля женщин составляет 47 %.

Большинство потенциальных спортивных волонтеров региона – старшеклассники в возрасте от 14 до 17 лет (таблицы 22 и 23).

Таблица 22

Возраст потенциальных спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Возраст	Потенциальные спортивные волонтеры, %
14-17	42
18-21	34
22-25	24
Всего	100

Таблица 23

Уровень образования потенциальных спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Статус	Потенциальные спортивные волонтеры, %
Школьник	42
Студент ссуза	33
Студент вуза	19
Дипломированный специалист	6
Всего	100

Таким образом, сотрудникам некоммерческих организаций, работающим в сфере физической культуры и спорта, следует развивать специальное направление работы, ориентированное на школьников. Это позволит подготовить их к участию в серьезных спортивных мероприятиях региона и страны в будущем, когда они сменят свой социальный статус и станут студентами ссузов и вузов.

Большая часть потенциальных спортивных волонтеров имеет случайный опыт добровольческой деятельности или вовсе не имеет такого опыта (28 % и 35 % соответственно). Только 14 % опрошенных постоянно занимаются волонтерством (таблица 24). Можно сказать, что спортивное волонтерство является довольно популярным и узнаваемым видом добровольчества даже среди тех, кто вообще не имеет опыта волонтерской деятельности.

Опыт волонтерской деятельности среди потенциальных спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Приходилось ли Вам заниматься добровольчеством?	Потенциальные спортивные волонтеры, %
Да, я постоянно работаю как волонтер	14
Да, иногда участвую в волонтерских проектах	23
Да, случайно участвовал	28
Нет, никогда не приходилось	35
Всего	100

Потенциальные спортивные волонтеры чаще всего получают информацию о мероприятиях, как и представители других подобщностей сообщества, через своих знакомых по учёбе или коллег (40 % респондентов). При этом их совершенно не интересует такой источник информации, как телевидение и радио (таблица 25).

Таблица 25

Источники информации о волонтерских мероприятиях среди потенциальных спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

Источники информации о волонтерских мероприятиях	Потенциальные спортивные волонтеры, %
Друзья, родственники	18
Коллеги по работе, знакомые по учебе	40
Группы в социальных сетях	16
Открытые интернет-ресурсы	25
Телевидение, радио	1
Всего	100

Руководителям НКО следует выстраивать информационные кампании по привлечению волонтеров на спортивные мероприятия через взаимодействие с профессорско-преподавательским составом учебных заведений, а также размещать информацию на различных ресурсах сети Интернет. Как показывают данные таблицы 25, затраты на привлечение волонтеров из молодежной среды через масс-медиа (теле- и радиовещание) являются неоправданными для некоммерческого сектора.

Заинтересована в спортивном добровольчестве молодёжь г. Екатеринбурга (37 % респондентов) и малых городов (29 % респондентов). Наименьший интерес к данному виду деятельности проявляют жители городов с населением от 250 тысяч до одного миллиона человек (таблица 26).

Таблица 26

Тип населенного пункта, в котором проживают потенциальные спортивные добровольцы Свердловской области (в % от ответивших)

Тип населенного пункта	Потенциальные спортивные волонтеры, %
Город-миллионник	37
Город от 250 тыс. до 1 млн чел.	11
Город от 50 до 250 тыс. чел.	23
Город менее 50 тыс. чел. или поселок городского типа	29
Всего	100

Для того, чтобы намерения стали реальным опытом волонтерского участия, важно понимать причины, побуждающие молодёжь заниматься добровольчеством. Охарактеризуем условия, при которых потенциальные волонтеры Свердловской области согласились бы работать на спортивных мероприятиях (таблица 27).

Таблица 27

Мотивация потенциальных спортивных добровольцев Свердловской области (в % от ответивших)

При каких условиях Вы согласились бы участвовать в добровольческой деятельности?	Потенциальные спортивные волонтеры, %
Если бы точно знал, что моя помощь нужна каким-то конкретным людям	37
Если бы я точно знал, что моя помощь приносит конкретную пользу обществу	63
Если бы я смог чему-то научиться новому	56
Если бы у меня появились новые интересные друзья и знакомые	34
Если бы это помогло мне в работе или учебе	44
Если бы знал, что это будет интересно и хорошо организовано	48
Если бы этому специально обучали	11

* сумма составляет более 100%, так как респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Важными для потенциальных спортивных волонтеров являются такие мотивы, как «если бы я точно знал, что моя помощь приносит конкретную пользу обществу» (63 %), «если бы я смог чему-то научиться новому» (56 %) и «если бы знал, что это будет интересно и хорошо организовано» (48 %).

Для привлечения потенциальных волонтеров важно объективно оценивать, какие стимулы и поощрения своей деятельности для них приоритетны. В таблице 28 представлено распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие способы поощрения важны для таких волонтеров, как Вы?».

Таблица 28

Способы поощрения потенциальных спортивных добровольцев
Свердловской области (в % от ответивших)

Какие способы поощрения важны для таких волонтеров, как Вы?	Потенциальные спортивные волонтеры, %
Встречи с известными деятелями культуры, спорта, политики, и др.	35
Приглашения на культурно-массовые мероприятия	32
Приглашения на спортивные мероприятия	27
Приглашения в музеи, на выставки	11
Приглашения в кино	9
Возможность пройти обучение во время подготовки к мероприятиям	25
Помощь, рекомендации при поступлении в ВУЗ	43
Льготы в образовании	32
Помощь, рекомендации при поиске работы	25
Льготный проезд на ж/д и авиатранспорте	21
Льготный проезд в общественном транспорте	17
Льготная или бесплатная мобильная связь и интернет	14
Льготы при оплате жилищно-коммунальных услуг	19
Публикация в СМИ о проекте с упоминанием участвовавших волонтеров	11
Возможность учета волонтерских часов как производственной практики	25
Дополнительные выходные дни на работе	9
Размещение на доске почета	9
Другое	1
Поощрения не нужны, мы занимаемся этим безвозмездно	24
Затрудняюсь ответить	10

* сумма составляет более 100%, так как респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа

Наиболее приемлемыми и ожидаемыми способами поощрения для потенциальных спортивных волонтеров региона являются помощь и рекомендации при поступлении в ВУЗ (43 %), встречи с известными деятелями культуры, спорта, политики (35 %), приглашения на культурно-массовые мероприятия (32 %) и льготы в образовании (32 %). Можно сделать вывод, что в целом мотивация потенциальных спортивных добровольцев близка по своим характеристикам с мотивацией деятельности реальных спортивных волонтеров и тоже прагматична.

Образ спортивного волонтерства формируется на федеральном и региональном уровне достаточно продолжительное время благодаря целой серии международных спортивных мероприятий, которые были проведены в российских городах. Активная информационная кампания детерминировала привлекательность образа спортивного волонтера в сознании российской молодежи. Такая ситуация послужила основанием желанья молодежи быть причастными к спортивному волонтерству без конкретизации того вклада и усилий, которые для этого требуются. По данным опроса молодёжи Свердловской области, практически каждый третий респондент хотел бы попробовать себя в спортивном добровольчестве. Однако при осознании реальных затрат на такого рода деятельность число тех, кто готов быть вовлеченным в проекты спортивного волонтерства, существенно сокращается. Только 22 % из числа всех респондентов положительно ответили на вопрос: «Готовы ли вы помогать в организации спортивных мероприятий?». При этом опыт волонтерского участия на спортивных мероприятиях имеют всего 16 % респондентов. Возникающие разрывы между числом тех, кто имеет желание, готовность к конкретной деятельности и реальным опытом, обусловлены как субъективными факторами (недооценка или переоценка молодыми людьми и девушками своих желаний и возможностей), так и объективными условиями институциональной среды.

Таким образом, результаты проведённого исследования позволили выявить характеристики разных подбощностей спортивных волонтеров

Свердловской области. Собранные социологические данные крайне важны для оценки формирования сообщества с учетом тех институциональных условий, которые для этого создаются в регионе, конкретном городе, в рамках деятельности определенной организации или при проведении конкретного спортивного мероприятия.

В структуре региональной общности спортивных волонтеров выделяются три подобности, члены которых уже имеют определенный социальный и интеллектуальный капиталы, некоторые знания и опыт добровольческого участия, но разные ресурсные возможности и представления о своей самореализации в спортивном волонтерстве. К первой подобности относятся спортивные волонтеры с опытом работы в сфере физкультуры и спорта, которые участвовали в организации локальных и региональных спортивных мероприятий, акций. Вторая подобность – профессиональные спортивные волонтеры с опытом работы на крупных всероссийских и международных соревнованиях. Третья подобность – потенциальные спортивные добровольцы – члены которой хотели бы расширить свой реальный опыт участия в волонтерской деятельности спортивной сферы.

Профессиональные волонтеры проживают в крупных городах, имеют доступ к организационной инфраструктуре, обеспечивающей работу волонтеров на мегасобытиях, идентифицируют себя как спортивных волонтеров, готовы продолжать этим заниматься время от времени и имеют для этого широкие институциональные возможности за счет того, что спортивное волонтерство встроено в городскую информационную повестку в процессе проведения регулярных, более масштабных спортивных соревнований международного и национального уровней. Спортивные волонтеры малых городов при наличии опыта волонтерства в сфере физической культуры и спорта в наименьшей степени идентифицируют себя как спортивных волонтеров. Их доступ, как и доступ потенциальных добровольцев к ресурсам спортивного волонтерства и организационной

инфраструктуре, обеспечивающей организацию и управление деятельностью волонтеров на мегасобытиях, ограничен. Институциональные ограничения связаны с теми нормами, которые выдвигаются организаторами к спортивным волонтерами и отсутствием вариативности программ и социальных технологий управления спортивными волонтерами, которые используют в своей практике сотрудники специализированных ресурсных центров. В сложной структуре мотивации общности спортивных волонтеров при доминировании альтруистических мотивов присутствует ориентация на конкретную пользу обществу в целом, а не каким-то конкретным людям, и важность хорошей организации работы волонтеров. Такая характеристика мотивации деятельности спортивных добровольцев формируется как следствие влияния формальных норм оценки социальной значимости вклада волонтеров в решение социальных задач, закрепленных в государственном дискурсе.

По данным опроса молодежи Свердловской области, 34 % респондентов хотели бы стать спортивными волонтерами. Из них реально готовы к такой деятельности только 66 % респондентов, а реальный опыт спортивного добровольчества имеют только 16 % молодых людей и девушек. На основе полученных данных методом логического квадрата были выделены четыре траектории вхождения в региональную общность спортивных волонтеров (рис. 5).

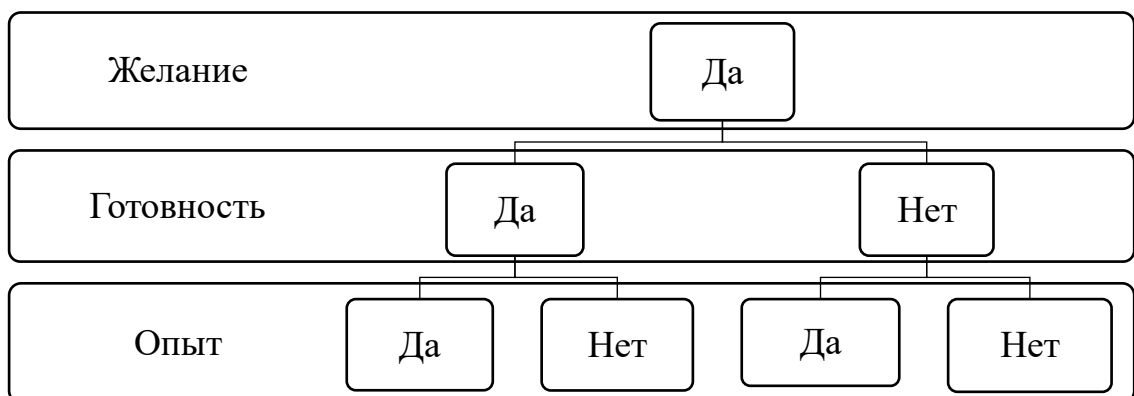


Рис. 5. Траектории становления спортивного волонтера

В соответствии с первой траекторией (25 % респондентов) желание и готовность соотносится с реальными действиями. В рамках второй траектории (46 % респондентов) желание и готовность не реализуется в действиях. По третьей траектории (5 % респондентов) желание соотносится с реальным опытом спортивного волонтерства, полученным на локальных мероприятиях, однако нет готовности к продолжению данной деятельности. Четвертая траектория (24 % респондентов) демонстрирует наличие желания при отсутствии готовности к реальным действиям и опыта спортивного волонтерства. Представленные траектории вхождения в региональную общность спортивных добровольцев позволяют выявить три основные проблемы в региональном управлении спортивным волонтерством.

Отсутствие в региональных некоммерческих организациях системной работы с потенциальными добровольцами, которые хотели бы и готовы получить опыт добровольческого участия на спортивных мероприятиях, является первой проблемой управления спортивным волонтерством, имеющей институциональный характер. Данная проблема была подробно описана в параграфе 2.1. Результаты экспертных интервью доказывают, что для её решения, прежде всего, необходимо выстраивать на системной основе взаимодействие специализированных ресурсных центров с региональными и местными социально ориентированными некоммерческими организациями, образовательными учреждениями, организациями сферы профессионального и любительского спорта. По мнению экспертов, такое взаимодействие способствует вовлечению более широкого круга потенциальных спортивных волонтеров в региональные и локальные проекты, в которых некоммерческие организации выступают инициаторами. Благодаря этому ресурсные центры смогут привлекать на спортивные мероприятия уже подготовленных добровольцев, имеющих не только представления об особенностях взаимодействия с разными группами населения в различных ситуациях и типовых проектах, прикладные знания о разных видах спорта, спортивных соревнованиях, но и личный опыт участия в них.

Третья траектория вхождения в сообщество спортивных волонтеров соотносит желание молодежи с реальным опытом спортивного волонтерства, полученным на локальных мероприятиях. Однако в данной траектории волонтеры демонстрируют неготовность к продолжению данной деятельности в будущем. Системная регулярная деятельность спортивных добровольцев снижает издержки организаций любого типа на их подготовку и обучение. Поэтому желание продолжать спортивное волонтерство представляет особую ценность для специализированных ресурсных центров, некоммерческих организаций других типов как организаторов деятельности спортивных волонтеров. Регулярная, а не эпизодическая работа спортивных волонтеров важна и для публичной власти региона, представители которой заинтересованы в достижении целей национального развития 2030, в социально ответственном поведении жителей региона. Отсюда следует вторая управленческая проблема – сложности удержания волонтеров в организации и сообществе, что, соответственно, формирует отсутствие у добровольцев приверженности тем некоммерческим организациям, которые с ними работали, вкладывая ресурсы на их обучение и сопровождение. Для удержания волонтеров в конкретной некоммерческой организации важно учитывать мотивацию спортивных добровольцев, выявлять причины, побуждающие их продолжать работать в роли волонтера. Необходимо на организационном уровне более эффективно планировать и организовывать обучение добровольцев, нацелив его на удовлетворение потребностей самих волонтеров, работая на удержание в организации уже опытных, подготовленных добровольных помощников.

В управлении некоммерческой организацией взаимодействие ее сотрудников со спортивными волонтерами должно определяться в качестве стратегической, долгосрочной задачи управления, а не носить характер разовой, ограниченной временем процедуры. Взаимодействие со спортивными волонтерами должно реализовываться на системной основе в ходе продуманных и спланированных мероприятий, работающих на саму

организацию и заинтересованную, мотивированную аудиторию потенциальных спортивных волонтеров. Эффективность работы инфраструктурных организаций во многом определяется желанием волонтеров продолжать сотрудничать с ней. Представим в подтверждение нашего заключения выдержку из интервью директора специализированного ресурсного центра:

«Конечно, самым главным результатом для центра является количество волонтеров, которые останутся с нами после мероприятия и будут что-то делать. В нашей базе около 15 000 волонтеров, это все те, кто когда-либо работал с нами. А сколько из них продолжает это делать, на кого мы с сотрудниками можем всегда рассчитывать? Да не больше 1 500-2 000 волонтеров. Чтобы это количество росло, нужны усилия со стороны организации в первую очередь. Мы представлены во всех социальных сетях, публикуем там актуальную информацию, проводим постоянно образовательные и развлекательные мероприятия для наших ребят. Надо постоянно подогревать интерес, чтобы люди не уходили и не забывали про нас» (муж., 31 год).

Опытные руководители задумываются об эффективной стратегии для привлечения высоко ресурсных добровольцев и повышения интереса широкой аудитории граждан не только к крупным спортивным мероприятиям, но и тем возможностям, которые дают добровольцам сами организации и те проекты, которые они реализуют на постоянной основе. Приведём цитату из экспертного интервью с директором крупного образовательного учреждения:

«Необходимо создать условия, способствующие активному вовлечению добровольцев в деятельность организации. Если мы говорим о волонтерском центре, как он может работать без добровольцев? Да, они зачастую приходят на конкретный проект и потом пропадают. Но наша задача, как руководителей, создать такие условия, чтобы люди оставались, чтобы им было интересно. Это может быть какое-либо полезное для них обучение или нематериальное вознаграждение в виде грамот, благодарственных писем, доски почета. Волонтерские организации могут предоставлять добровольцам какие-то навыки или профессиональные знания не только в рамках одного мероприятия, но и на постоянной основе». (муж., 56 лет).

Третья проблема, отраженная в поведении потенциальных спортивных волонтеров и зафиксированная в исследовании при выделении четвертой траектории, связана с объективными трудностями включения в ядро сообщества спортивных волонтеров всех желающих приобщиться к этой деятельности. Результаты экспертных интервью доказывают, что формализованные жесткие требования и ограничения, выдвигаемые организаторами соревнований к волонтерам, являются барьером для расширения региональной общности спортивных добровольцев. Приведем в подтверждение сделанных выводов типичную точку зрения экспертов по данному вопросу, отраженную в высказывании специалиста по рекрутингу ресурсного центра:

«Интересно, конечно, работать на больших мероприятиях, там сразу много заявок из-за большой рекламы и узнаваемости события. Но, несмотря на большое число заявок, есть большие проблемы с их качеством и в итоге трудности с набором. Например, к олимпийским волонтерам предъявляются очень серьезные требования, нас просили узнавать даже их успеваемость в университете или школе, не говоря уже о таких базовых вещах как английский язык, да и возрастные ограничения, чего уж далеко ходить. Ну не можем мы взять несовершеннолетнего работать волонтером. Когда отбирали волонтеров на Чемпионат мира в Екатеринбурге, конкурс был огромный, примерно 10-12 человек на место. И это с учётом уже отобранных дистанционно кандидатов. А всё почему? Потому что было деление на спортивных волонтеров, которые непосредственно на объектах работали и городских волонтеров, которые помогали в городе. Для них был снижен возраст до 16 лет и английский не требовался идеальный» (муж., 26 лет).

По результатам экспертных интервью, решение выше обозначенной проблемы связано с развитием в рамках деятельности специализированных ресурсных центров программ образовательной и мотивационной работы с волонтерами, которые не прошли отбор на крупные соревнования, но могут внести свой вклад в проведение мероприятий местного и регионального уровней. Понимание и специальное изучение мотивации волонтеров позволяет переориентировать потенциальных добровольцев на волонтерское

участие в других сферах, а реальных волонтеров на изменение функциональной позиции в том проекте, в котором он не чувствует себя комфортно. Организация работы с волонтерским сообществом на системной основе обеспечивает ресурсным центрам долгосрочность их функционирования.

Таким образом, существует три основных проблемы управления спортивным волонтерством в Свердловской области. Во-первых, отсутствие в региональных некоммерческих организациях разных типов системной работы с потенциальными добровольцами. Во-вторых, проблемой является удержание волонтеров, что, соответственно, формирует отсутствие у последних приверженности к некоммерческим организациям, которые вкладывали ресурсы в процессе работы с ними в рамках реализованных проектов и мероприятий. В-третьих, объективные трудности включения в ядро сообщества спортивных волонтеров всех желающих приобщиться к этой деятельности затрудняют расширение сообщества спортивных волонтеров в Свердловской области, соответственно, ограничивают процессы формирования культуры добровольчества среди населения региона в целом.

* * *

В данной главе диссертационного исследования нами были сделаны следующие выводы. Сегодня в России крайне слабо развиваются практики межсекторного взаимодействия, когда некоммерческие организации оказывают помощь в реализации государственных и коммерческих проектов. Несмотря на готовность организаций сферы профессионального спорта взаимодействовать со специализированными ресурсными центрами на системной основе для работы уже подготовленных волонтеров в крупных международных и национальных соревнованиях, сами ресурсные центры на такое взаимодействие не настроены.

Органами государственной власти РФ системно и масштабно реализуются меры поддержки и стимулирования деятельности основных

субъектов управления спортивным волонтерством в виде грантов, субсидий, ресурсной поддержки. В общественном сознании россиян уже сформирован идеализированный образ спортивного добровольчества, который ассоциируется с участием в крупным международных и национальных спортивных событиях, и может сопровождать разочарование самих добровольцев, когда они сталкиваются с ограничениями, выдвигаемыми организаторами для деятельности спортивных волонтеров.

Специфика управления спортивным волонтерством в специализированных ресурсных центрах определяется компетентностью их сотрудников, стандартизированными практиками управления спортивными волонтерами, продуцирующими организационные нормы привлечения, обучения, удержания и стимулирования спортивных волонтеров и влияющими на особенности мотивации добровольцев. Взаимодействие организаторов и спортивных волонтеров в спортивных клубах и ассоциациях, школах олимпийского резерва, социально ориентированных некоммерческих организациях местных сообществ в сфере физической культуры и спорта определяется традиционным порядком функционирования этих организационных структур.

Общность спортивных волонтеров обладает рядом схожих социально-демографических и статусных характеристик, позволяющих не только иметь ее членам единство интересов и возможностей, но и осознавать, идентифицировать других волонтеров как членов одного сообщества. Спортивное волонтерство расширяет круг общения добровольцев, укрепляет социальные связи между членами данного сообщества, работающие в дальнейшем на получение прагматической пользы самими волонтерами.

Воспроизводство социальной общности спортивных волонтеров затрудняется вследствие противоречия между вариативностью реальных практик спортивного волонтерства в сфере физической культуры и спорта и формальными нормами, ориентирующими молодое поколение (исключая другие возрастные группы) на спортивное волонтерство, которое реализуется

в ходе организации и проведения массовых спортивных событий. На макроуровне управления спортивных волонтерством в нормативно-правовом контексте объем и содержание государственной поддержки социальных проектов, мероприятий и акций с участием спортивных волонтеров закрепляет статус этого вида добровольчества в рамках молодежной политики и событийного волонтерства.

В социокультурном контексте проведение крупных спортивных мероприятий на определенной территории влияет на популярность и престижность этого вида добровольчества наряду с информационной кампанией, формирующей образ спортивного волонтерства в общественном сознании. Воспроизводство общности спортивных добровольцев затрудняется из-за противоречия между целенаправленным формированием общественного мнения, повышением информированности населения о спортивных волонтерах, которые привлекаются для организации и проведения мегасобытий, и сохранением традиции привлечения добровольных помощников в рамках организационного взаимодействия в сфере физкультуры и спорта в разных типах организационных структур профессионального и любительского спорта. Добровольными помощниками в этих организациях выступают действующие и бывшие профессиональные спортсмены, воспитанники спортивных клубов и учреждений, их родственники и друзья, а также любители активного образа жизни и болельщики. Вне организационного контекста крупных международных и национальных спортивных мероприятий управление спортивным волонтерством базируется на основе самоорганизации членов спортивных организаций, инициативных групп и организационного начала.

Спортивное волонтерство в рамках актуального государственного дискурса и функционирования специализированных ресурсных центров носит организованный характер в силу жёстких нормативно-правовых ограничений деятельности добровольцев и стандартизированных требований к ним.

Противоречие между ориентацией субъектов управления на решение социально-значимых задач, определенных в рамках государственной политики содействия волонтерству, связанных с качественным проведением массовых спортивных мероприятий и реальными запросами гражданского общества в лице сообщества потенциальных добровольцев, затрудняют развитие культуры управления деятельностью спортивных волонтеров. Стандарты работы добровольцами закрепляются в социальных технологиях привлечения, обучения, удержания, мотивации спортивных волонтеров. Оптимизация временных и ресурсных затрат на работу со спортивными волонтерами в специализированных ресурсных центрах во многом оказывает влияние на планы и намерения членов данной общности в отношении продолжения этой деятельности в будущем. На микроуровне управления спортивным волонтерством это отражается в нормах, ориентирующих организаторов деятельности спортивных волонтеров не на долгосрочное личностное и профессиональное развитие последних, а на решение текущих организационных задач.

Заключение

В диссертации рассмотрены основные концептуальные подходы к исследованию спортивного волонтерства, выявлены институциональные характеристики деятельности волонтеров в системе управления. Разработана методология социологического исследования управления спортивным волонтерством в Свердловской области, на основе которой охарактеризован институциональный контекст управления спортивным волонтерством в регионе, даны характеристики общности добровольцев в предметном поле управления. В диссертационной работе выявлены актуальные проблемы в сфере управления спортивным волонтерством и предложены пути их решения.

В рамках диссертационного исследования были сделаны следующие основные выводы. Ключевыми характеристиками деятельности спортивных добровольцев является сопряжение свободы выбора волонтеров в отношении безвозмездной работы на благо общества, ее целенаправленности и сознательности со стороны волонтера, с жесткой регламентацией их труда со стороны организаторов мероприятий. Эта деятельность является системной, требует от волонтеров вложения в нее своего времени и сил. Спортивное волонтерство осуществляется в разных типах организационных структур по каждому направлению физической культуры и спорта: спорт высших достижений и профессиональный спорт; сфера физической культуры, массовый и любительский спорт; сфера здорового образа жизни и адаптивный спорт.

В теоретической модели исследования управления спортивным волонтерством выделяются макро, мезо и микроуровень формирования институциональных норм во взаимодействии субъектов и объектов управления. На макроуровне субъектами управленческой деятельности по отношению к спортивному волонтерству являются исполнительные органы государственной власти и местного самоуправления, спортивные федерации, международные и национальные спортивные организации. Объектами

управления выступают организационные структуры, в рамках которых формируются сообщества спортивных волонтеров для конкретных мероприятий и проектов в сфере физической культуры и спорта. На мезоуровне субъектами управления выступают некоммерческие организации, в том числе спортивные учреждения, ассоциации, ресурсные центры, региональные и местные некоммерческие организации социальной сферы, в рамках деятельности которых организуются и проводятся различные спортивные мероприятия. Объектами управления являются члены общности спортивных добровольцев, ее различных подобщностей. На микроуровне в качестве субъектов управленческой деятельности можно выделить сотрудников организационных структур, в деятельности которых выстраивается цикл работы с потенциальными и реальными волонтерами, включающий в себя базовые направления организационного менеджмента. Объектом управления в данном случае выступают конкретные спортивные волонтеры и те, кто хочет присоединиться к этому сообществу.

К институциональным функциям управления спортивным волонтерством на макроуровне относятся функция популяризации профессионального и массового спорта для решения социальных задач государства; функция удовлетворения потребностей населения в саморазвитии и организации досуга; функция формирования гражданского общества; функция консолидации ресурсов государства, коммерческого и некоммерческого сектора для развития организационной инфраструктуры в сфере спорта; имиджевая функция, представляющая собой привлекательность спорта в целом и деятельности спортивных добровольцев в частности. На мезоуровне выделяются интегративная и коммуникативная функции; функции воспроизводства общности спортивных волонтеров и развития культуры управления данным сообществом. На микроуровне реализуется компенсаторная функция, которая способствует восполнению необходимых личностных ресурсов, знаний, умений и навыков как в профессиональной

среде тех, кто управляет спортивными волонтерами, так и самих спортивных добровольцев.

В системе управления спортивным волонтерством в регионе созданная под мировые стандарты организационная инфраструктура спортивного добровольчества не может функционировать без государственной поддержки и системы мероприятий, направленных на формирование образа спортивного волонтера в общественном сознании и определенного уровня доверия к деятельности данного сообщества. Существующая организационная инфраструктура сферы воспроизводства профессионального спорта не создает условия для спортивного волонтерства в границах тех норм, которые зафиксированы в российском и международном законодательстве применительно к проведению международных мероприятий из-за отсутствия запроса со стороны региональных организаторов этих мероприятий и сложившейся практики организационного взаимодействия.

Общность спортивных волонтеров в предметном поле управления характеризуется организованным характером деятельности добровольцев, качество которой во многом зависит от организационных структур, функционирующих в сфере физической культуры и спорта. Спортивным волонтерством занимаются на регулярной основе, что позволяет волонтерам успешно совмещать добровольчество с другими социальными ролями. Спортивные волонтеры малых городов в наименьшей степени считают себя таковыми, несмотря на имеющийся у них опыт добровольческой деятельности на спортивных мероприятиях. Они не идентифицируют себя с данным сообществом в отличие от добровольцев, которые живут в крупных городах, где спортивное волонтерство встроено в городскую информационную повестку в процессе проведения регулярных, более масштабных соревнований.

Мотивация спортивных волонтеров более прагматична, чем мотивация добровольцев других направлений, выгоды от своей работы они четко идентифицируют для себя, при этом готовы продолжать заниматься данной

деятельностью. Среди тех, кто ни при каких обстоятельствах не продолжил бы заниматься волонтерством, добровольцев с опытом работы на спортивных мероприятиях в три раза меньше, чем тех, кто такого опыта не имеет. Наиболее значимым поощрением для спортивных волонтеров региона являются помощь и рекомендации при поступлении в высшие учебные заведения, встречи с публичными людьми, политики, а также возможность пройти обучение во время подготовки к мероприятиям. Для спортивных волонтеров характерна любовь к спорту и своей деятельности, практически для каждого третьего важно быть приглашенным на крупные спортивные мероприятия.

Ключевыми проблемами управления спортивным волонтерством в Свердловской области являются трудности включения в ядро сообщества спортивных волонтеров крупных мероприятий всех желающих приобщиться к этой деятельности, отсутствие в региональных НКО системной работы с потенциальными добровольцами, неумение удерживать волонтеров и, соответственно, отсутствие у них приверженности некоммерческим организациям.

К перспективным направлениям в исследовании управления спортивным добровольчеством можно отнести особенности мотивации и стимулирования деятельности волонтеров в различных типах организационных структур, привлекающих их к добровольческой работе; социальные технологии управления спортивными волонтерами, определяющие эффективность их деятельности; выявление экономических, политических и социокультурных факторов, детерминирующих профессионализацию деятельности сотрудников организаций некоммерческого сектора, проводящих набор, отбор и обучение событийных волонтеров.

Библиографический список

1. Волков Ю. Г. Концептуализация социологического диагноза: теоретическая рефлексия / Ю. Г. Волков // Гуманитарий Юга России. – 2014. – № 4. – С. 29-38.
2. Волонтерство в России: взгляд изнутри / Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ. – URL: <https://grans.hse.ru/news/280376688.html> (дата обращения: 20.04.2021).
3. Всеобщая декларация добровольчества / Национальный центр добровольчества. – URL: http://www.nbchr.ru/pdf/vseob_declar_dobrovol.pdf (дата обращения: 21.01.2021).
4. Гидденс Э. Основные понятия в социологии / Э. Гидденс. – Москва : Высшая школа экономики, 2018. – 336 с. – ISBN 978-5-7598-1525-9.
5. Глотов М. Б. Социальный институт: определение, строение, классификация / М. Б. Глотов // Социологические исследования. – 2010. – № 3. – С. 126-132.
6. Горлова Н. И. Мир спортивного волонтерства / Н. И. Горлова. – Москва : Мосволонтёр, 2018. – 108 с.
7. Голова Н. И. Современные тенденции развития института волонтерства в России / Н. И. Горлова // Вестник Костромского государственного университета. – 2017. – № 23. – С. 77-80.
8. Громов И. А. Западная социология / И. А. Громов, И. А. Мацкевич, В. А. Семенов. – Санкт-Петербург : Издательство ДНК, 2003. – 532 с.
9. Демина А. М. Исследование спортивного волонтерства с помощью социологического опроса / А. М. Демина // Технологии туризма. – 2017. – № 3. – С. 255-261.
10. Зборовский Г. Е. Теория социальной общности : монография / Г. Е. Зборовский. – Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2009. – 304 с.

11. Истомин С. В. Природа институционального механизма / С. В. Истомин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 1 (139). – С. 46-52.

12. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

13. Концепция содействия развитию добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года / Официальный сайт Правительства РФ. – URL: <http://static.government.ru/media/files/E4nlpxFWNk0ASI8AIqh7UvztBJ8FMel.pdf> (дата обращения: 21.01.2021).

14. Кох И. А. Социальная инфраструктура как форма институционализации процессов модернизации / И. А. Кох // Вестник Омского государственного университета. – 2015. – № 3. – С. 213-219.

15. Крысин Л. П. Толковый словарь иностранных слов / Л. П. Крысин. – Москва : Эксмо, 2005. – 939 с.

16. Лебедева И. С. Межсекторное социальное партнерство как социальная система / И. С. Лебедева // Современные исследования социальных проблем. – 2010. – № 4 (4). – С. 471-477.

17. Межведомственная программа «Развитие добровольчества (волонтерства) в Свердловской области на 2020-2024 годы» / Официальный сайт ресурсного центра «Сила Урала». – URL: https://silaurala.com/img/original-bd86997878-Mezhvedoistvennaya_programma_01-01-39-66_ot_25_12_20.pdf (дата обращения: 21.01.2021).

18. Мерзляков А. А. Проблема субъектности в социологии управления / А. А. Мерзляков // Социологическая наука и социальные практики. – 2018. – № 6 (4). – С. 95-104.

19. Минимальные требования для Зимней и Летней Универсиады FISU / The Official Website of International University Sports Federation. – URL: <https://krsk2019.ru/uploads/shared/localized/files/003/original/2019.pdf4> (дата обращения: 21.01.2021).

20. Национальный проект «Образование» / Министерство просвещения Российской Федерации. – URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 21.01.2021).

21. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. – Москва : Фонд экономической книги «Начало», 1997. – 180 с.

22. О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве): Федеральный закон от 11 августа 1995 года № 135-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

23. О межведомственном совете по развитию добровольчества (волонтерства) и социально ориентированных некоммерческих организаций в Свердловской области: Указ Губернатора Свердловской области // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

24. О подготовке и проведении в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года, Кубка конфедераций FIFA 2017 года, чемпионата Европы по футболу UEFA 2020 года и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 7 июня 2013 года № 108-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

25. О физической культуре и спорте в РФ: Федеральный закон от 4 декабря 2007 года № 329-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

26. Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 1 декабря 2007 года № 310-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

27. Об утверждении государственной программы Свердловской области «Реализация молодежной политики и патриотического воспитания граждан в

Свердловской области до 2024 года»: Постановление Правительства Свердловской области от 29 декабря 2017 года № 1047-ПП // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

28. Об утверждении комплексной программы Свердловской области «Организация подготовки и проведения XXXII Всемирной летней Универсиады 2023 года в городе Екатеринбурге»: Постановление Правительства Свердловской области от 20 августа 2020 года № 563-ПП // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

29. Об утверждении порядка взаимодействия исполнительных органов государственной власти Свердловской области, подведомственных им государственных учреждений Свердловской области с организаторами добровольческой (волонтерской) деятельности, добровольческими (волонтерскими) организациями: Постановление Правительства Свердловской области от 14 мая 2019 года № 276-ПП // Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

30. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – Москва : Азбуковник. – 2006. – 939 с. – ISBN 978-5-902638-12-4.

31. Певная М. В. Управление волонтерством: международный опыт и локальные практики : монография / М. В. Певная, Г. Е. Зборовский. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. – 434 с.

32. Певная М. В., Кузьминчук А. А. Волонтерство в жизненных стратегиях профессионалов третьего сектора / М. В. Певная, А. А. Кузьминчук // Вестник Нижегородского университета: Социальные науки. – 2017. – № 4 (48). – С. 90-97.

33. Петренко Е. С. Культура общественного участия в мегаполисе: экосистема московского волонтерства / Е. С. Петренко, О. А. Евдокимова, Л. А. Паутова. – Москва : Общественное мнение, 2019. – 232 с.

34. Починкин А. В., Димитров И. Л., Зайцев А. О. Спортивное волонтерство с позиции коммерческой выгоды организаторов соревнований /

А. В. Починкин, И. Л. Димитров, А. О. Зайцев // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2015. – № 11. – С. 219-223.

35. Пригожин А. И. Методы развития организации / А. И. Пригожин. – Москва : МЦФЭР, 2003. – 864 с. – ISBN 5-7709-0198-5.

36. Разов П. В. Институциональный подход и возможности его применения в социологии управления / П. В. Разов // Армия и общество. – 2012. – № 1. – С. 1-7.

37. Смелзер Н. Социология / Под ред. В. А. Ядова. — Москва : Феникс, 1994. – 688 с.

38. Солодовникова Е. М., Хомутова Е. В. Спортивное волонтерство как средство профилактики девиантного поведения / Е. М. Солодовникова, Е. В. Хомутова // Физическая культура и спорт: наука, практика, образование. – 2019. – № 6 (31). – С. 150-152.

39. Старикова Е. П. Социальный капитал в контексте постнеклассического подхода / Е. П. Старикова // Гуманитарные и социальные науки. – 2014. – № 5. – С. 78-85.

40. Тихонов А. В. Социология управления : Теоретико-прикладной толковый словарь / А. В. Тихонов. – Москва : КРАСАНД, 2015. – 480 с.

41. Тихонов А. В. Социология управления. Теоретические основы / А. В. Тихонов. – Санкт-Петербург : Издательство Санкт-Петербургского университета, 2000. – 324 с.

42. Тощенко Ж. Т. Прогнозирование, проектирование и планирование в социальном управлении / Ж. Т. Тощенко // Социология власти. – 2005. – № 5. – С. 23-44.

43. Фурс В. Н. Философия незавершенного модерна Юргена Хабермаса / В. Н. Фурс. – Минск : Экономпресс, 2000. – 224 с.

44. Ядов В. А. Какие теоретические подходы полезны для понимания и объяснения социальных реалий российского общества и России? / В. А. Ядов // Россия реформирующаяся. – 2010. – № 9. – С. 20-23.

45. Якимец В. Н., Никовская Л. И. Механизмы и принципы межсекторного социального партнерства как основа развития общественно-государственного управления / В. Н. Якимец, Л. И. Никовская // Власть. – 2018. – № 4. – С. 15-25.

46. Benson A. M., Dickson T. J., Blackman D. A. Training of Vancouver 2010 Volunteers: A Legacy Opportunity? // Contemporary Social Science. – 2014. – 9 (2). – P. 210-226.

47. Buelens E., Theeboom M., Vertonghen J. Socially Vulnerable Youth and Volunteering in Sports: Analyzing a Brussels Training Program for Young Soccer Coaches // Social Inclusion. – 2015. – 3 (3). – P. 82-97.

48. Charlton T. L., Short C. Latin Dictionary. – Oxford : Clarendon Press. – 1879.

49. Costa C. A., Chalip L., Green B. C. Reconsidering the Role of Training in Event Volunteers' Satisfaction // Sport Management Review. – 2006. – 9 (2). – P. 165-182.

50. Cuskelly G., Fredline L., Kim, E. Volunteer Selection at a Major Sport Event: A Strategic Human Resource Management Approach // Sport Management Review. – 2021. – 24 (1). – P. 116-133.

51. Darcy S., Maxwell H., Edwards M. More Than a Sport and Volunteer Organization: Investigating Social Capital Development in a Sporting Organization // Sport Management Review. – 2014. – 17. – P. 395-406.

52. Emrich E., Pitsch W., Flatau J. Voluntary Engagement in Sports Clubs // International Review for The Sociology of Sport. – 2014. – 49 (2). – P. 227-240.

53. Engelberg T., Skinner J., Zakus D. What Does Commitment Mean to Volunteers in Youth Sport Organizations? // Sport in Society. – 2014. – 17 (1). – P. 52-67.

54. Fazleeva E. V., Shalavina A. S., Rahimov M. I. Tolerance Education of Students in the Process of Preparation and Implementation of the Sports Volunteer // Social Sciences Pakistan. – 2016. – 11 (7). – P. 1138-1140.

55. Fumagalli E., Fumagalli L. Neighbourhood Ethnic Composition and Social Participation of Young People in England // *Economic Journal*. – 2019. – 129 (622). – P. 2459-2521.

56. Gove P. Webster's third new international dictionary of the English language unabridged. – Chicago : Merriam Webster. – 1993. – 2564 p. – ISBN 978-0877-792-017.

57. Grandi F., Lough B., Bannister T. Global Trends in Volunteering Infrastructure. – Berlin : United Nations Volunteers (UNV). – 2018. – 41 p.

58. Grube J., Piliavin A. Role Identity, Organizational Experiences and Volunteer Experiences // *Personality and Social Psychology Bulletin*. – 2000. – 26. – P. 1108-1120.

59. Hall M. H., Andrukow A., Barr C. The Capacity to Serve: A Qualitative Study of the Challenges Facing Canada's Nonprofit and Voluntary Organizations. – Toronto : Canadian Centre for Philanthropy. – 2003. – 198 p.

60. Hallett R., Gombert K., Hurley M. Everyone Should Muck In: A Qualitative Study of Parkrun Volunteering and Conflicting Motivations // *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*. – 2020. – 5 (17). – P. 1-23.

61. Hallmann K. Modelling the Decision to Volunteer in Organized Sports // *Sport Management Review*. – 2015. – 18 (3). – P. 448-463.

62. Hayton J. Sports Volunteering on University-Led Outreach Projects: A Space for Developing Social Capital? // *Journal of Sport and Social Issues*. – 2016. – 40 (1). – P. 38-61.

63. Hustinx L. Institutionally Individualized Volunteering: Towards a Late Modern Reconstruction // *Journal of Civil Society*. – 2010. – 6 (2). – P. 165-179.

64. Huynh J., Psych B., Xanthopoulou D. Burnout and Connectedness in the Job Demands-Resources Model: Studying Palliative Care Volunteers and Their Families // *American Journal of Hospice and Palliative Medicine*. – 2011. – 29 (6). – P. 462-475.

65. Kay T., Bradbury S. Youth Sport Volunteering: Developing Social Capital? // *Sport, Education and Society*. – 2009. – 14 (1). – P. 121-140.

66. Kim M., Chelladurai P., Trail G. A Model of Volunteer Retention in Youth Sport // *Journal of Sport Management*. – 2007. – 21 (2). – P. 151-171.

67. Kim S. B, Kim D. Y, Alexander A. Segmenting Volunteers by Motivation in the 2012 London Olympic Games // *Tourism Management*. – 2015. – 47. – P. 1-10.

68. Li C., Wang C. Effect of Exposure to Special Olympic Games on Attitudes of Volunteers towards Inclusion of People with Intellectual Disabilities // *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*. – 2013. – 26 (6). – P. 515-521.

69. Lu W., Cheng C., Lin S., Chen M. Sport Volunteering and Well-being among College Students // *Current Psychology*. – 2019. – 38 (5). – P. 1215-1224.

70. Malenfant C. Sociabilities and Volunteering in Sports Associations in France // *International Review for The Sociology of Sport*. – 1987. – 22 (4). – P. 281-292.

71. Mirsafian H. Sport Volunteerism: A Study on Volunteering Motivations in University Students // *Journal of Human Sport and Exercise*. – 2012. – 7 (1). – P. 73-84.

72. Nichols G., Tacon R., Muir A. Sports Clubs' Volunteers: Bonding in or Bridging Out? // *Sociology*. – 2012. – 47 (2). – P. 350-367.

73. Noonan K., Reichman N. E., Corman H. School and Community Involvement of Adolescents with Chronic Health Conditions // *Journal of Adolescent Health*. – 2020. – 67 (4). – P. 576-582.

74. Olympic Charter / The Official Website of International Olympic Committee. URL: <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/General/E-N-Olympic-Charter.pdf=5> (дата обращения: 17.12.2020).

75. Østerlund K. Managing Voluntary Sport Organizations to Facilitate Volunteer Recruitment // *European Sport Management Quarterly*. – 2013. – 13 (2). – P. 143-165.

76. Peachey J., Bruening J., Lyras A. Cunningham. Examining Social Capital Development Among Volunteers of a Multinational Sport-for-Development Event // *Journal of Sport Management*. – 2015. – 29. – P. 27-41.

77. Peachy J., Cohen A., Borland J. Building Social Capital: Examining the Impact of Street Soccer USA on its Volunteers // *International Review for The Sociology of Sport*. – 2011. – 48 (1). – P. 20-37.

78. Putnam R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital // *Journal of Democracy*. – 1995. – 6. – P. 65-78.

79. Safai P., Harvey J. Sport Volunteerism in Canada. Do Linguistic Groups Count? // *International Review for The Sociology of Sport*. – 2007. – 42 (4). – P. 425-439.

80. Salamon L., Helmut K., Anheier M. Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally // *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. – 1998. – 9 (3). – P. 213–247.

81. Shachar I., Essen J., Hustinx L. Opening Up the “Black Box” of Volunteering: Hybridization and Purification in Volunteering Research and Promotion // *Administrative Theory and Praxis*. – 2019. – 41 (3). – P. 245-265.

82. Sharpe E. K. Resources at the Grassroots of Recreation: Organizational Capacity and Quality of Experience in a Community Sport Organization // *Leisure Sciences*. – 2006. – 28 (4). – P. 385-401.

83. Shaw S. It Was All Smile for Dunedin! Event Volunteer Experiences at the 2006 New Zealand Masters Games // *Sport Management Review*. – 2009. – 12 (1). – P. 26-33.

84. Storr R., Spaaij R. ‘I Guess it’s Kind of Elitist’: The Formation and Mobilization of Cultural, Social and Physical Capital in Youth Sport Volunteering // *Journal of Youth Studies*. – 2017. – 20 (4). – P. 487-502.

85. Tajfel H., Turner J. C. *The Social Identity Theory of Intergroup Behavior*. – Chicago : Nelson-Hall Publisher. – 1979. – 429 p. – ISBN 978-0-830-41075-0.

86. Taylor T., Darcy S., Cuskelly G. Using Psychological Contract Theory to Explore Issues in Effective Volunteer Management // *European Sport Management Quarterly*. – 2006. – 6 (2). – P. 123-147.

87. Wiertz D. Segregation in Civic Life: Ethnic Sorting and Mixing across Voluntary Associations // *American Sociological Review*. – 2016. – 81 (4). – P. 800-827.

88. Williams C. Harnessing Voluntary Work: A Fourth Sector Approach // *Policy Studies*. – 2002. – 23 (3). – P. 247-260.

Приложения

Приложение 1

Анкета

Дорогие единомышленники! Научная группа Уральского Федерального Университета просит Вас принять участие в небольшом исследовании. Наша задача – разработать такую программу мотивации и поддержки волонтеров, которая учитывала бы Ваши пожелания, интересы и возможности. Для этого просим Вас ответить на несколько вопросов. Анкета анонимная, все ответы будут использоваться в обобщенном виде исключительно в научных целях.

1. Принимали ли Вы участие в крупных международных спортивных мероприятиях?

- 1) Да
- 2) Нет

2. Принимали ли Вы участие в региональных спортивных мероприятиях?

- 1) Да
- 2) Нет

3. Принимали ли Вы участие в локальных (городские, университетские, клубные и т.д.) спортивных мероприятиях?

- 1) Да
- 2) Нет

4. Участвуете ли Вы в деятельности какой-либо некоммерческой организации или общественной ассоциации?

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Затрудняюсь ответить

5. Как часто Вы участвуете в волонтерских проектах?

- 1) Каждую неделю
- 2) Один или два раза в месяц
- 3) Несколько раз в год
- 4) Участвовал пару раз

6. Работаете ли Вы?

- 1) Да, на постоянной основе по специальности
- 2) Да, на постоянной основе, но не по специальности
- 3) Да, временно, но по специальности
- 4) Да, временно не по своей специальности
- 5) Нет

7. Какое у Вас образование?

- 1) Среднее общее (школа)
- 2) Среднее специальное (колледж, техникум)
- 3) незаконченное высшее (обучение в вузе)
- 4) Высшее (диплом специалиста, бакалавра, магистра)
- 5) Ученая степень (кандидат, доктор наук)

8. Какое у Вас направление обучения?

- 1) Техническое
- 2) Социально-экономическое
- 3) Гуманитарное
- 4) Естественнонаучное
- 5) Медицинское
- 6) Творческое

9. Что из перечисленного Вы делали безвозмездно за последний год? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Участвовал(а) в организации или проведении мероприятий, акций (досуговых, культурных, благотворительных, оздоровительных, и др.)
- 2) Собирал(а) пожертвования и иные денежные средства
- 3) Работал(а) бесплатно в некоммерческих организациях
- 4) Участвовал(а) в публичных дискуссиях, конференциях, семинарах (в том числе в интернете)
- 5) Помогал(а) сотрудникам некоммерческих организаций в их работе
- 6) Участвовал(а) в ликвидации последствий аварий, пожаров и других чрезвычайных ситуаций
- 7) Участвовал(а) в субботниках, мероприятиях по благоустройству дома, территории
- 8) Участвовал(а) в ремонте, уборке подъезда силами жильцов
- 9) Ухаживал(а) за животными в приютах, охотничьих хозяйствах и др.
- 10) Участвовал(а) в охране природных достопримечательностей, заповедников
- 11) Участвовал(а) в охране памятников культуры
- 12) Участвовал(а) в работе поисковых групп
- 13) Собирал(а) подписи в поддержку политика, политической партии
- 14) Ничего из перечисленного не делал(а)

10. Что даёт Вам участие в волонтерской деятельности? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Общение с интересными людьми
- 2) Новые знания, квалификацию
- 3) Полезные знакомства
- 4) Уважение окружающих
- 5) Опыт работы
- 6) Продвижение своих идей
- 7) Доступ к нужной информации
- 8) Возможность помогать людям
- 9) Интересную работу

- 10) Друзей
- 11) Возможность защитить свои права, решить свои проблемы
- 12) Любимое дело, хобби
- 13) Перспективы профессиональной карьеры
- 14) Связи с влиятельными людьми
- 15) Опыт общественно-политической деятельности
- 16) Возможность улучшить жизнь в своём доме, районе, городе, стране
- 17) Другое

11. Как Ваши родные и близкие относятся к тому, что Вы работаете спортивным волонтером: одобрительно или неодобрительно?

- 1) Безусловно одобрительно
- 2) Скорее одобрительно
- 3) Скорее неодобрительно
- 4) Категорически против, не одобряют
- 5) Не знают об этом

12. Общаетесь ли Вы с другими волонтерами?

- 1) Не общаемся вообще
- 2) Общаемся только во время мероприятий и подготовки к ним
- 3) Постоянно поддерживаем контакт, независимо от работы

13. Кем для Вас являются люди, с которыми Вы чаще всего работаете в волонтерских проектах?

- 1) Друзья
- 2) Коллеги и единомышленники
- 3) Просто знакомые
- 4) Случайные люди

14. Откуда Вы чаще всего получаете информацию о волонтерских мероприятиях?

- 1) Социальные сети
- 2) Телевидение, радио
- 3) Интернет-ресурсы и печатные издания
- 4) Друзья, родственники
- 5) Коллеги по работе, знакомые по учебе

15. Что заставляет Вас продолжать заниматься волонтерской деятельностью?

- 1) Мне важны позитивные эмоции, энергия и заряд, который я получаю в этих проектах
- 2) Наличие большого количества интересных для моего досуга и развития мероприятий
- 3) Наличие свободного времени
- 4) Друзья, сложившиеся связи и обязательства

16. Напишите, пожалуйста, сколько дней Вы готовы потратить на свое обучение для участия в крупном волонтерском проекте? _____

17. Напишите, пожалуйста, сколько часов в день вы готовы потратить на свое обучение для участия в крупном волонтерском проекте? _____

18. Был ли у Вас опыт общения с чиновниками в рамках волонтерских проектов?

- 1) Да
- 2) Нет

19. Если такой опыт был, то по каким вопросам они с Вами или Вы с ними взаимодействовали?

- 1) Они присутствовали на мероприятиях, но на контакт не шли
- 2) Они участвовали в торжественных мероприятиях, вручали грамоты, говорили речи
- 3) Непосредственно общались со мной и другими волонтерами
- 4) Лично просили помочь в конкретных задачах, благодарили

20. Знаете ли Вы что-нибудь о государственных программах развития спортивного волонтерства?

- 1) Да
- 2) Нет

21. Были ли у Вас какие-либо конфликты с другими волонтерами, когда Вы участвовали в каких-либо проектах или акциях? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Да, с другими волонтерами
- 2) Да, с организатором или куратором
- 3) Да, с теми людьми, кому мы помогали
- 4) Нет

22. Если конфликты были, то как они разрешились?

- 1) Я отказался от участия в проекте
- 2) Конфликт остался, но от работы я не отказался
- 3) Мы все сами без внешнего участия быстро разрешили и продолжили работать
- 4) Конфликт был быстро разрешен благодаря организаторам/куратору проекта

23-31. Дайте оценку из 5 баллов важности лично для Вас как волонтера (1 – совсем неважно, 5 – очень важно):

Насколько лично для Вас как волонтера важно	1 – совсем неважно, 5 – очень важно
Брендированная продукция	
Тренинги и обучение	
Организация питания во время работы	
Информационные материалы, методички, инструкции	
Ваша личная страница волонтера на публичном сайте организации	

Персональная рассылка информации о проектах по электронной почте, социальным сетям	
Сюжеты о Вас или Вашем волонтерском опыте в СМИ	
Участие в семинарах, слётах, конференциях	
Бонусы с учёбе или работе	

32. Участвуете ли Вы в деятельности какой-либо организации или объединения, кроме «Волонтеры Урала»? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Да, в религиозных организациях
- 2) Да, в общественных организациях
- 3) Да, в общественных движениях
- 4) Да, состою в ассоциации или профсоюзе
- 5) Да, участвую в деятельности ТСЖ
- 6) Да, являюсь членом общины коренных малочисленных народов
- 7) Нет

33. Ваше материальное положение:

- 1) Денег не хватает даже на еду
- 2) Денег хватает на еду, но покупка необходимых вещей, одежды проблематична
- 3) Денег хватает на еду и одежду, но недостаточно для покупки дорогих товаров
- 4) Могу позволить себе дорогие покупки (машину, квартиру)
- 5) Затрудняюсь ответить

34. Отметьте в каждой строке, какими языками Вы владеете:

	Свободно говорю и пишу	Читаю, говорю и пишу на среднем уровне	Не владею
Английский	1	2	3
Французский	1	2	3
Немецкий	1	2	3
Испанский	1	2	3
Итальянский	1	2	3
Китайский	1	2	3
Другие	1	2	3

35. Считаете ли Вы себя верующим человеком? Если считаете, то какую религию исповедуете?

- 1) Православие
- 2) Католицизм
- 3) Протестантизм
- 4) Иудаизм
- 5) Ислам

- 6) Буддизм
- 7) Другая
- 8) Не считаю себя верующим

36. Ваш пол

- 1. Мужчина
- 2. Женщина

37. Сколько Вам лет? _____

38. Сколько детей в Вашей родительской семье? _____

Благодарим Вас за ответы!

Анкета

Уважаемые коллеги! Просим Вас ответить на несколько вопросов, которые позволят оценить потенциал развития добровольчества в нашем регионе. Мы уверены, что результаты этого исследования помогут лучше понять, чем сегодня можно помочь активной молодежи. Внимательно прочитайте вопрос и отметьте ответ, соответствующий Вашему мнению. Анкета анонимная.

1. В какой мере Вы чувствуете ответственность за то, что происходит в нашем городе (селе, поселке)?

- 1) В полной мере
- 2) В значительной мере
- 3) В незначительной мере
- 4) Не чувствую ответственности
- 5) Затрудняюсь ответить

2. Готовы ли Вы помогать в организации соревнований, спортивных мероприятий, в том числе международных и всероссийских?

- 1) Да
- 2) Скорее да
- 3) Скорее нет
- 4) Нет
- 5) Затрудняюсь ответить

3. Отметьте, что из перечисленного Вам доводилось делать за последний год:

- 1) Получал дополнительное образование, посещал курсы (водительские, языковые и т.д.)
- 2) Ходил в театр, посещал творческие вечера, выставки, концерты
- 3) Посещал массовые культурные мероприятия в своем городе
- 4) Участвовал в митингах и массовых общественных акциях по собственному желанию
- 5) Самостоятельно путешествовал по России
- 6) Самостоятельно путешествовал в зарубежных странах
- 7) занимался спортом, посещал спортивные секции, фитнес-центр, бассейн, тренировался на свежем воздухе
- 8) Писал научно-исследовательскую работу, проект, статью
- 9) Подписывал петиции в интернете
- 10) Отправлял онлайн пожертвования на счет благотворительных организаций, больным людям

4. Приходилось ли Вам заниматься какой-либо добровольческой деятельностью за последний год?

- 1) Да, я постоянно работаю как волонтер (практически каждую неделю)
- 2) Да, иногда участвую в волонтерских проектах (раз в месяц)
- 3) Да, случайно участвовал пару раз
- 4) Нет, никогда не приходилось

5. Что дает Вам участие в волонтерской деятельности? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Общение с интересными людьми
- 2) Новые знания, квалификацию
- 3) Полезные знакомства
- 4) Уважение окружающих
- 5) Опыт работы
- 6) Продвижение своих идей
- 7) Доступ к нужной информации
- 8) Возможность помогать людям
- 9) Интересную работу
- 10) Друзей
- 11) Возможность защитить свои права, решить свои проблемы
- 12) Любимое дело, хобби
- 13) Перспективы профессиональной карьеры
- 14) Связи с влиятельными людьми
- 15) Опыт общественно-политической деятельности
- 16) Возможность улучшить жизнь в своём доме, районе, городе, стране
- 17) Другое

6. Как Вы считаете, какие способы поощрения важны для таких волонтеров, как Вы? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Встречи с известными деятелями культуры, спорта, политики, и др.
- 2) Приглашения на культурно-массовые мероприятия
- 3) Приглашения на спортивные мероприятия
- 4) Приглашения в музеи, на выставки
- 5) Приглашения в кино
- 6) Возможность пройти обучение на курсах
- 7) Помощь, рекомендации при поступлении в ВУЗ
- 8) Льготы в образовании
- 9) Помощь, рекомендации при поиске работы
- 10) Льготный проезд на ж/д и авиатранспорте
- 11) Льготный проезд в общественном транспорте
- 12) Льготная или бесплатная мобильная связь и интернет
- 13) Льготы при оплате жилищно-коммунальных услуг
- 14) Публикация в СМИ о проекте с упоминанием участвовавших волонтеров
- 15) Возможность учета волонтерских часов как производственной практики
- 16) Дополнительные выходные дни на работе
- 17) Размещение на доске почета
- 18) Другое
- 19) Поощрения не нужны, мы занимаемся этим безвозмездно
- 20) Затрудняюсь ответить

7. Как долго Вы занимаетесь добровольчеством?

- 1) Менее года
- 2) 1-2 года

- 3) 3-4 года
- 4) 5 лет и более

8. Как Вы считаете, можно ли Вас назвать добровольцем (волонтером)?

- 1) Однозначно да
- 2) Скорее да
- 3) Скорее нет
- 4) Однозначно нет
- 5) Затрудняюсь ответить

9. Вспомните лучший, самый интересный, по Вашему мнению, волонтерский проект, в котором Вы принимали участие. Как он назывался? _____

10. Откуда Вы чаще всего получаете информацию о волонтерских мероприятиях?

- 1) Социальные сети
- 2) Телевидение, радио
- 3) Интернет-ресурсы и печатные издания
- 4) Друзья, родственники
- 5) Коллеги по работе, знакомые по учебе

11. Что из перечисленного Вам приходилось за последний год делать безвозмездно для незнакомых людей по своему собственному решению? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Участвовал в социальных проектах, оказывал нуждающимся детям, старикам, инвалидам, больным людям помощь конкретными делами, собирал средства на благотворительность или другой социальный проект
- 2) Помогал в организации спортивных мероприятий
- 3) Помогал в организации и проведении образовательных мероприятий (конференций, форумов, публичных лекториев, семинаров и т.д.)
- 4) Помогал делами в детском саду, школе, досуговых учреждениях
- 5) Участвовал в работе общественных органов при государственных учреждениях
- 6) Помогал организовывать и проводить спектакли, концерты, кинопоказы, выставки
- 7) Принимал участие в экологических проектах, субботниках, благоустройстве и очистке территории своего населенного пункта
- 8) Помогал конкретными делами бездомным животным, зоопаркам и заповедникам
- 9) Помогал людям в чрезвычайных ситуациях (пожары, наводнения и т.д.)
- 10) Помогал в поиске пропавших людей
- 11) Помогал в проведении предвыборных кампаний, политических акций и мероприятий
- 12) Участвовал в работе поисковых групп на полях прошлых сражений
- 13) Помогал людям по Интернету, оказывал онлайн-консультации
- 14) Помогал людям, участвовал в различных проектах и акциях, организованных по месту моей учебы
- 15) Не делал ничего из вышеперечисленного
- 16) Другое

12. Если из перечисленного выше Вам приходилось что-то за последний год делать для незнакомых людей, то укажите, пожалуйста, каким образом Вы чаще всего это делали?

- 1) В одиночку
- 2) Совместно с друзьями, знакомыми
- 3) Через общественную организацию
- 4) Через учреждения культуры, образования, здравоохранения
- 5) Другое _____

13. Напишите, пожалуйста, сколько времени в месяц Вы готовы потратить на добровольческую работу? _____

14. Планируете ли Вы продолжить заниматься добровольчеством в будущем?

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Затрудняюсь ответить

15. С какими выражениями Вы согласны?

	Да	Скорее да	Скорее нет	Нет	Затрудняюсь ответить
Быть волонтером, иметь такой опыт – это престижно					
К волонтерству сегодня принуждают, и в этом нет ничего плохого					
К волонтерству сегодня принуждают, и это очень плохо					
За волонтерство надо платить деньги					
Для волонтерства сегодня много делается государством в нашей стране					
Для волонтеров сегодня есть много проектов в моей школе, колледже, вузе					
Волонтерской деятельности надо обязательно учиться					
Молодежь знает, кому и где можно помочь, работая добровольцем					
В моем городе/поселке легко найти информацию о том, где и кому нужны волонтеры					
Мой опыт добровольчества изменил отношение к волонтерству в позитивную сторону					

16. В какой сфере Вы бы хотели заниматься добровольческой деятельностью? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Социальной поддержки и социального обслуживания населения
- 2) Здравоохранения
- 3) Культуры
- 4) Развития городской среды и туризма
- 5) Охраны природы
- 6) Физической культуры и спорта
- 7) Предупреждения и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций
- 8) Содействия в поиске пропавших людей, содействия органам внутренних дел и иным правоохранительным органам в охране общественного порядка
- 9) Обеспечения доступности правовой поддержки населения
- 10) Финансового просвещения
- 11) Повышения компьютерной грамотности населения
- 12) Гражданско-патриотического воспитания
- 13) Другое

17. При каких условиях Вы согласились бы участвовать (продолжать принимать участие) в добровольческой деятельности? (можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) Если бы точно знал, что моя помощь нужна каким-то конкретным людям
- 2) Если бы я точно знал, что моя помощь приносит конкретную пользу обществу
- 3) Если бы я смог чему-то научиться новому
- 4) Если бы у меня появились новые интересные друзья и знакомые
- 5) Если бы это помогло бы мне в работе или учебе
- 6) Если бы знал, что это будет интересно и хорошо организовано
- 7) Если бы этому специально обучали
- 8) Ни при каких

18. Есть ли в Вашей школе, колледже или вузе какие-либо волонтерские сообщества или организации?

- 1) Да, я участвую в их деятельности
- 2) Да, я знаю о них, но не принимаю участия в их проектах и акциях
- 3) Нет, их точно нет
- 4) Я не владею информацией о том, есть ли такие организации в нашем учебном заведении

19. Как Вы относитесь к политике?

- 1) Лично участвовал в политической деятельности
- 2) Внимательно слежу за информацией о политических событиях в России и за рубежом
- 3) Интересуюсь от случая к случаю
- 4) Не интересуюсь
- 5) Трудно сказать

20. Сколько Вам лет? _____

21. Ваш пол

- 1) Мужской
- 2) Женский

22. Тип населенного пункта, в котором Вы проживаете:

- 1) Город-миллионник
- 2) Город от 250 тыс. до 1 млн чел.
- 3) Город от 50 до 250 тыс. чел.
- 4) Город менее 50 тыс. чел. или поселок городского типа

23. Материальное положение Вашей семьи:

- 1) Денег не хватает даже на еду
- 2) Денег хватает на еду, но покупка необходимых вещей, одежды проблематична
- 3) Денег хватает на еду и одежду, но недостаточно для покупки дорогих товаров
- 4) Могу позволить себе дорогие покупки (машину, квартиру)
- 5) Затрудняюсь ответить

24. Имеете ли вы отношение к следующим молодежным организациям?

	Являюсь членом движения, организации	Имею опыт участия в акциях этого движения	Не имею к ним отношения
Российское движение школьников (РДШ)			
Юнармия			
Российский союз молодежи (РСМ)			
Волонтеры Победы			
Волонтеры медики			
Волонтеры культуры			
Волонтеры экологи			
Волонтеры Конституции			
Молодежное самоуправление (молодежные правительства, парламенты, избирательные комиссии, думы, палаты, советы, администрации)			
Студенческое самоуправление (советы обучающихся, студенческие советы, студенческие общественные объединения)			
Школьное самоуправление			

25. Вы являетесь:

- 1) Студентом вуза (бакалавриат/специалитет)
- 2) Студентом вуза (магистратура)
- 3) Студентом ссуза
- 4) Учащимся школы

Благодарим Вас за ответы!

Сценарий интервью с руководителями и сотрудниками конкретной организации, государственных учреждений и коммерческих организаций Свердловской области, имеющих опыт организации программ спортивного волонтерства

Тема 1. Характеристика респондента

1. Расскажите, пожалуйста, немного о себе: сколько Вам лет, где Вы учились и по какой специальности, кем и где Вы работаете? Что Вас связывает с волонтерской работой?
2. Какие волонтерские программы реализуются в Вашей организации? Кто или что повлияло на Ваше решение заниматься определенным направлением общественной деятельности?
3. На каком этапе развития организации Вы стали привлекать добровольцев? Как давно в Вашей компании появились программы корпоративного добровольчества? С чем это было связано?
4. Есть ли в Вашей организации сотрудник, отвечающий за работу с волонтерами? Как он работает?
5. Если можно, расскажите об источниках финансирования деятельности Вашей организации. Какие они? Оплачиваются ли расходы, связанные с организацией работы волонтеров?
6. Если можно, расскажите, пожалуйста, об источниках ресурсов (финансовых, имущественных и др.) на организацию работы волонтеров? (собственные средства, спонсоры, государственные субсидии и др.)

Тема 2. Понятие добровольчества и специфика конкретного направления волонтерской деятельности

7. Людей, которые занимаются безвозмездной социально значимой работой, называют добровольцами, волонтерами, активистами, общественниками. На Ваш взгляд, есть ли между ними различие? Какое из названий Вам ближе, привычнее – добровольцы, волонтеры, активисты, общественники? Какое Вы сами употребляете? Почему именно это?
8. Иногда добровольчеством называют любую, даже разовую или эпизодическую бесплатную работу для общего блага, а иногда – только систематическую. А Вы как считаете?
9. Что Вы понимаете под спортивным волонтерством? В чем специфика данного направления волонтерской работы?

Тема 3. Характеристики деятельности

10. Как часто Вы привлекаете волонтеров? Какова в среднем продолжительность их работы?
11. Каких успехов Вам удалось достигнуть в работе с волонтерами? Какие наиболее заметные мероприятия, акции с их участием были проведены в последние год-два?

12. Считаете ли Вы, что волонтерская деятельность Ваших сотрудников способствует совершенствованию и развитию их профессиональных и личностных качеств? Влияет ли волонтерская активность на производительность сотрудников Вашей организации? Рассматриваете ли Вы волонтерскую работу Ваших сотрудников как элемент программы корпоративной социальной ответственности? Считаете ли Вы волонтерскую активность сотрудников организации одной из эффективных технологий сплочения коллектива, улучшения социально-психологического климата и формирования приверженности организации?

13. Удовлетворены ли Вы работой волонтеров? Есть ли претензии? С чем они связаны? Как Вы пытаетесь решить эти вопросы?

14. Планируете ли Вы в будущем привлекать волонтеров, продолжать реализовывать волонтерские программы? Если нет, то почему?

Тема 4. Портрет добровольцев, привлекаемых для работы

15. Добровольцы, с которыми Вы работаете, это устойчивая, постоянная группа людей? Или они меняются? С чем это связано?

16. Можно ли выделить типичные черты Ваших добровольцев? Какие они?

17. Как Вы думаете, почему добровольцы принимают участие в деятельности Вашей организации? Что это им дает?

Тема 5. Управление волонтерами (работа с добровольцами)

18. Сколько примерно добровольцев работает в Вашей организации в настоящее время? Сколько их Вам нужно регулярно?

19. Взаимодействуете ли Вы в рамках привлечения волонтеров и организации их работы с какими-либо другими организациями (коммерческими, некоммерческими, государственными, СМИ и т. д.)? Если да, то по каким вопросам? Возникают ли какие-либо трудности?

20. Каким образом выстраивается работа с волонтерами в Вашей организации? Какие из перечисленных ниже функций реализуются в Вашей организации, каким образом, кто отвечает за их выполнение и какие проблемы возникают при их реализации?

Волонтеры сами Вас находят или Вы прилагаете усилия к их привлечению? (СМИ, интернет, учебные заведения ...) Оформляется ли документально (формально) занятость волонтеров в Вашей организации? Закрепляются ли их права, обязанности, ответственность, защищаются ли каким-либо образом их интересы и здоровье?	привлечение
Существует ли какой-то отбор добровольцев? Или работать волонтерам в Вашей организации может любой? Зависит ли это от вида тех работ, на которые привлекается волонтер?	отбор
Важно ли чтобы волонтеры имели какие-либо профессиональные навыки? Если да, то какие? Он уже должен обладать этими навыками или Вы обучаете	обучение

волонтеров? Зависит ли это от вида тех работ, на которые привлекается волонтер?	
В некоторых организациях не стимулируют специально труд добровольцев. В других существует такая практика. А как у Вас? Расскажите, пожалуйста, Вы стимулируете, поощряете добровольцев. Приведите, пожалуйста, примеры (материальное, нематериальное стимулирование)	стимулирование
Контролируете и оцениваете ли Вы работу добровольцев? Если да, то каким образом? Предусмотрена ли отчетность волонтеров перед организацией?	контроль
Существует ли в Вашей организации проблема «текучести волонтеров»? В чем, на Ваш взгляд, основные причины ухода, отказа от работы? Предпринимаете ли Вы какие-либо меры по удержанию волонтеров? Если да, то какие?	удержание

Тема 6. Барьеры для развития спортивного волонтерства

21. Что сегодня, на Ваш взгляд, мешает заниматься волонтерством в нашей стране?
22. Как бы Вы оценили по 5-балльной шкале (1 – крайне неблагоприятные условия, 5 – наиболее благоприятные условия) текущие условия деятельности волонтеров (правовые, организационные, ресурсные, инфраструктура деятельности)? Как бы Вы оценили реализацию органами государственной власти и органами местного самоуправления следующих функций: стратегической, законодательной, стимулирующей, организационно-координационной, информационной?

<i>Институциональные условия</i>	<i>Оценка</i>	<i>Функции органов государственной власти и органов местного самоуправления в сфере добровольчества</i>	<i>Оценка</i>
Правовые (есть ли правовые пробелы)		Стратегическая (разработка стратегии развития добровольчества)	
Организационные (созданы ли организационные возможности деятельности)		Законодательная (создание нормативно-правового поля деятельности волонтеров)	
Инфраструктура деятельности (создана и работает ли сеть добровольческих центров)		Стимулирующая (разработка программ поддержки и стимулирования волонтерства)	
Ресурсные (существуют ли возможности ресурсного обеспечения деятельности)		Организационно-координационная (организация согласованной работы всех	

		подуровней управления (федерального, регионального и муниципального), распределение ресурсов между ними)	
Информационные (осуществляется ли информационное содействие)		Информационная (обеспечение доступа к информации о наборе волонтеров и о программах волонтерской работы в стране; информационное освещение основных событий, мероприятий, кампаний и акций)	

Тема 7. Развитие волонтерской деятельности

23. Что, на Ваш взгляд, можно сделать для развития волонтерской деятельности? Кто должен этим заниматься?
24. Какие меры будут способствовать привлечению добровольцев в Вашу организацию?
25. Как Вы считаете, кто в большей степени в нашей стране может повлиять на развитие волонтерства?
26. На Ваш взгляд, должно ли государство регулировать деятельность волонтеров? Если да, то каким образом?
27. На Ваш взгляд, должно ли государство помогать волонтерам и стимулировать добровольческую активность? Если да, то кого стимулировать (какие направления) и как?

Описание информантов, принявших участие в экспертном опросе

1. Директор волонтерского центра, стаж работы в некоммерческом секторе – 8 лет, женщина (31 год).
2. Директор ресурсного центра, стаж работы в некоммерческом секторе – 10 лет, мужчина (32 года).
3. Директор волонтерского центра при университете, стаж работы в некоммерческом секторе – 4 года, женщина (28 лет).
4. Руководитель образовательной траектории волонтерского центра, стаж работы в некоммерческом секторе – 5 лет, женщина (29 лет).
5. Специалист по набору волонтеров в ресурсном центре, стаж работы в некоммерческом секторе – 3 года, мужчина (26 лет).
6. Главный тренер детско-юношеской спортивной школы, стаж работы в спортивной сфере – 35 лет, мужчина (51 год).
7. Тренер спортивной школы олимпийского резерва, стаж работы в спортивной сфере – 29 лет, мужчина (45 лет).
8. Учитель физической культуры средней общеобразовательной школы, стаж работы в образовании – 20 лет, женщина (42 года).
9. Профессиональный спортсмен, мастер спорта международного класса, участник Олимпийских игр, стаж работы в спортивной сфере – 40 лет, мужчина (43 года).
10. Директор спортивной школы олимпийского резерва, стаж работы в образовании – 38 лет, мужчина (56 лет).
11. Руководитель общественной организации, стаж работы в некоммерческом секторе – 12 лет, мужчина (42 года).
12. Начальник отдела по связям с общественностью профессионального футбольного клуба, стаж работы в спортивной сфере – 21 год, мужчина (46 лет).
13. Руководитель некоммерческой организации, стаж работы в некоммерческом секторе – 21 год, женщина (50 лет)
14. Сотрудник отдела по развитию физической культуры и спорта муниципального образования, стаж работы на муниципальной службе – 12 лет, женщина (44 года).
15. Специалист ресурсного центра, стаж работы в некоммерческом секторе – 9 лет, мужчина (31 год).
16. Руководитель общественной организации, стаж работы в некоммерческом секторе – 22 года, женщина (48 лет).
17. Руководитель дворца культуры, стаж работы на государственной службе – 21 год, женщина (53 года).
18. Глава городского округа в Свердловской области, стаж работы на муниципальной службе – 7 лет, мужчина (33 года).