

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ  
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В.Григорьев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.05 Международный менеджмент

Совершенствование управления волонтерской деятельностью при организации  
крупных международных мероприятий  
(на примере КРМОО АВЦ «Красволонтер»)

Руководитель \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент Д.Н.Суслов

Выпускник \_\_\_\_\_ В.Г.Порошина

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.С. Костоварова

Красноярск 2019

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования  
Кафедра международных экономических отношений

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В.Григорьев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы

Студентке Порошиной Валерии Геннадьевне

Группа ЭЭ15-06Б-ММ Направление (специальность) 38.03.02 «Менеджмент»,  
Профиль 38.03.02.05 «Международный менеджмент»

Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование управления волонтерской деятельностью при организации крупных международных мероприятий (на примере КРМОО АВЦ «Красволонтер»)

Утверждена приказом по университету № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Руководитель ВКР: Д.Н. Суслов

Исходные данные для ВКР:

- Устав КРМОО АВЦ «Красволонтер»
- информационно-аналитические статьи, опубликованные в научной и периодической печати, размещенные на официальных отечественных и зарубежных сайтах в Интернете.

Перечень разделов ВКР:

- Введение
- 1 Развитие волонтерского движения на крупных международных мероприятиях
- 2 Анализ системы и структуры управления КРМОО АВЦ «Красволонтер»
- 3 Предложения по совершенствованию системы управления КРМОО АВЦ «Красволонтер»
- Заключение

Перечень графического или иллюстрированного материала с указанием основных чертежей, плакатов, слайдов:

- 3 Таблицы;
- 7 Рисунков;
- 0 Приложений.

Руководитель выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_ Д.Н. Суслов

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_ В.Г. Порошина

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК**  
выполнения выпускной квалификационной работы

Наименование и содержание этапа (раздела)	Срок выполнения
Выбор направления исследования.	01.02.2019-06.02.2019
Обсуждение с научным руководителем структуры бакалаврской работы.	6.02.2019-8.02.2019
Сбор теоретического материала.	11.02.2019-11.03.2019
Прохождение преддипломной практики.	19.04.2019-1.06.2019
Подготовка разделов бакалаврской работы: Введение.	01.05.2019-10.05.2019
I раздел (глава).	13.05.2019-17.05.2019
II раздел (глава).	20.05.2019-24.05.2019
III раздел (глава) и заключение.	27.05.2019-3.06.2019
Оформление выпускной квалификационной работы.	3.06.2019-10.06.2019
Предзащита бакалаврской работы на кафедре.	13.06.2019
Работа над презентацией основных результатов выпускной квалификационной работы.	14.06.2019-20.06.2019

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_

Д.Н. Суслов

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

В.Г. Порошина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019г.

## ANNOTATION

This degree is devoted to improving the management of volunteering in the organization of major international events (For example, «Krasvolunteers»).

The subject of the investigation is Krasnoyarsk Regional Youth Public Organization «Association of volunteer centers of the Krasnoyarsk region «Krasvolunteers».

The main purpose of this diploma project is the development of new and improvement of already known measures to optimize the work of «Krasvolunteers» and an assessment of the future effectiveness of the proposed measures.

Successful achieving this goal requires fulfillment the following tasks:

- to identify features of the management system KRYPO AVC «Krasvolunteers»;
- to analyze the control system used in KRYPO AVC «Krasvolunteers»;
- to develop ways of improving the management system KRYPO AVC «Krasvolunteers».

The degree work consists of three chapters.

The first chapter includes the concept of volunteering and the experience of volunteer organizations in the world and in Russia.

The second chapter includes an analysis of the KRYPO AVC "Krasvolunteers" management system and structure.

In the third chapter designed the modernization of the control system KRYPO AVC "Krasvolunteers".

Finally, contains the main conclusions of the thesis and the author's proposals to improve volunteer organizations.

The diploma project contains 54 pages, 3 table, 7 illustrations.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	7
1 Развитие волонтерского движения на крупных международных мероприятиях .....	10
1.1 Тенденции развития волонтерского движения.....	10
1.2 Развитие волонтерских организаций в мире.....	14
1.3 Развитие волонтерских организаций в России .....	18
2 Анализ системы и структуры управления КРМОО АВЦ «Красволонтер» .....	29
2.1 Общая характеристика деятельности волонтерского центра .....	29
2.2 Анализ системы управления в КРМОО АВЦ «Красволонтер» .....	33
3 Предложения по совершенствованию системы управления КРМОО АВЦ «Красволонтер» .....	40
3.1 Оптимизация работы в КРМОО АВЦ «Красволонтер» .....	40
3.2 Организация клуба английского языка в КРМОО АВЦ «Красволонтер» .....	42
3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	53

## ВВЕДЕНИЕ

За последнее время мир претерпел различные существенные изменения, которые отразились на росте знаний человечества. При этом возникает необходимость в повышении уровня социальной ответственности. Ведь чем сознательнее человек, тем с большей заботой и пониманием он относится к другим и к окружающему его миру. В связи с этим возросло число добровольческих организаций, оказывающих бескорыстную помощь.

Проведение масштабных социально-экономических и общественно-политических преобразований в России обозначают необходимость возрождения ценностей и ориентиров общества, предоставляя новые возможности для самореализации личности. При этом необходимо решать актуальнейшие задачи гражданского воспитания, формирования основ гражданской культуры среди молодежи в качестве основы консолидации государства и его укрепления. Этому призваны способствовать волонтерские организации.

Добровольческие объединения - это организации так называемого третьего сектора. Их отличие от государственных и коммерческих организаций можно проследить через три признака - независимость от государства, добровольность и неприбыльный характер деятельности. Понятия как «общественная (добровольческая, благотворительная, некоммерческая) организация», «волонтерское объединение» используются зачастую как синонимы.

Актуальность темы исследования определяется необходимостью повышения эффективности управления деятельностью волонтерских организаций.

Система волонтерских организаций является драйвером социального развития, однако в силу присущего такой деятельности некоторого консерватизма, реализация современных подходов к управлению волонтерской деятельности затруднена.

Трансформация общественного сознания, произошедшая в Российской Федерации с девяностых годов двадцатого века, обозначила проблемы развития волонтерского движения, которые длительное время практически не обращали на себя внимания со стороны системы управления проектами. В то же время ученые России предложили и обосновали направления и методы перехода к укреплению деятельности таких направлений. К ним можно отнести Львова Д.С., Макарова В.Н., Микульского К.И., Яковца Ю.В., Кузыка Б.Н., Кравцову В.И., Кокурина Д.И. и многих других исследователей. Подобные работы отражают разнообразие вариантов прогнозирования. В передовых научных разработках предлагается использование механизмов, моделей, организационных структур управления проектами, значительно облегчающих такую деятельность. Но существование необходимого методического сопровождения принятия управленческих решений не является в достаточной степени подготовленным, в связи с тем, что оно требует высокого уровня научного обоснования. Прогнозирование следует производить при использовании новейших информационных технологий, которые учитывают разносторонний уровень рисков волонтерских проектов.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является организация управления крупными международными мероприятиями на примере КРМОО АВЦ «Красволонтер».

Предмет настоящего исследования это Красноярская региональная молодёжная общественная организация «Ассоциация волонтерских центров Красноярского края «Красволонтер» (КРМОО АВЦ «Красволонтер»).

В качестве цели настоящего исследования можно выделить разработку новых и совершенствование уже известных мероприятий по оптимизации работы КРМОО АВЦ «Красволонтер» и оценку эффективности предложенных мероприятий.

В соответствии с поставленной целью определены следующие частные задачи исследования:



1. выявить особенности системы управления КРМОО АВЦ «Красволонтер»;

2. провести анализ системы управления, применяемые в КРМОО АВЦ «Красволонтер»;

3. разработать предложения по оптимизации КРМОО АВЦ «Красволонтер».

Теоретической и методологической основой настоящей работы выступают разработки отечественных и иностранных авторов; результаты научных работ, изданные в виде монографий, сборников, содержащих статистические данные, профессиональных статей научных журналов. Также были использованы материалы научно-практических конференций и семинаров; ретроспективы отечественной и международной экономической политики; информация о деятельности волонтерских организаций РФ; действующие нормативно-правовые акты.

Структура и объем исследования. Настоящая работа состоит из введения, трех глав, разделенных на параграфы, заключения, списка использованной литературы.

# **1 Развитие волонтерского движения на крупных международных мероприятиях**

## **1.1 Тенденции развития волонтерского движения**

Волонтерство или волонтерская деятельность (от лат. voluntarius - добровольно) - это обширный круг деятельности, который включает в себя традиционные для общества формы взаимопомощи, официальное предоставление услуг и другие формы гражданской отзывчивости, осуществляемая добровольно на благо общественности без расчёта на какое-либо вознаграждение. В основе волонтерской деятельности одни из главных принципов – это безвозмездность и солидарность, мотивы кроются в удовлетворении социальных и духовных потребностях, а не в материальных потребностях человека.

Свое развитие волонтерское движение получило в связи с растущим числом проблем в жизни общества, таких как детское сиротство, проблемы одиноких пожилых людей, экологические проблемы регионов, злоупотребление наркотиками и малообеспеченность населения. Государство не может решать своевременно все эти проблемы и как следствие этого, с каждым годом возрастает ценность деятельности участников волонтерских организаций, а сами волонтерские организации активно развиваются и привлекают все большее количество граждан для участия в волонтерском движении.

Волонтеры - это люди, жертвующие свое личное время и силы на помощь обществу или конкретному человеку. Синонимом слова «волонтер» является слово «доброволец», поэтому часто употребляют словосочетание «добровольческая деятельность», наряду с «волонтерской деятельностью». Можно рассматривать волонтерство с позиции воспитания: так как существует возможность формирования и развития ценностей у современных подростков, наблюдаются существенные изменения в психике, присутствуют мотивации на

участие в деятельности, развитие толерантности. И с иной стороны, с позиции социального образования: усвоение социальных знаний, норм и ценностей, развитие собственного социального опыта, а также изучение технологий, приемов и формы организации волонтерской деятельности. Участие в добровольчестве не имеет религиозных, расовых, возрастных, гендерных и даже политических границ.

Основные направления волонтерских объединений разнообразны:

- правовое волонтерство;
- медицинское волонтерство;
- сохранение исторической памяти;
- социально-психологическая поддержка;
- спортивное волонтерство;
- культурно-досуговое волонтерство;
- образовательное волонтерство;
- педагогическое волонтерство;
- экологическое волонтерство;
- работа с пожилыми людьми и ветеранами;
- работа с детьми, оказавшимися без попечения родителей;
- работа с детьми с ограниченными возможностями здоровья.



Рисунок 1 – Направления волонтерской деятельности

Волонтерство может быть организованным и неорганизованным, осуществляться в группе и индивидуально, в общественных и частных организациях.

Неорганизованное волонтерство - это эпизодическая и спонтанная помощь близким людям: например, уход за ребенком, оказание помощи в бытовых проблемах, выполнение мелких поручений или отклик на стихийное или созданное людьми бедствие. Это распространенная форма волонтерства во многих культурах.

Организованное волонтерство осуществляется в некоммерческих и государственных организациях, является более систематичным и регулярным.

Волонтерство может осуществляться с различной степенью участия - от полного вовлечения до эпизодического участия в волонтерской деятельности.

Волонтерство - это еще и развитие навыков и умений, которые пригодятся молодому человеку в жизни, воспитание лучших человеческих качеств, профилактика девиантного поведения, пропаганда здорового образа жизни. Самое главное, чтобы молодежь поверила, что их помощь и они сами важны для развития общества.

Молодежь «ни прогрессивна, ни консервативна по своей природе, она - потенция, готовая к любому начинанию» Мангейм Карл. Проблема поколений// Новое литературное обозрение. М., 1998№30, С47. Поэтому очень важно помочь становлению молодого человека, создать условия для того, чтобы у него была возможность получать знания, умения и навыки, необходимые ему для дальнейшей жизни, а затем предоставить самостоятельность при определении целей, задач и форм его участия социальном развитии общества.

И, конечно, на сегодняшний день ни одно крупное мероприятие не обходится без эффективной работы волонтеров. В организации современных крупномасштабных проектов (XXVII Всемирная летняя Универсиада 2013 в г. Казани, XXII Олимпийские и XI Паралимпийские зимние игры 2014 года в г. Сочи, Чемпионат по водным видам спорта FINA 2015 в Казани, Кубок Конфедераций FIFA 2017, Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в России™ и др.) особое внимание уделяется волонтерам. Масштабность самого мероприятия прямо пропорционально влияет на количество привлекаемых волонтеров от нескольких десятков до сотни тысяч человек. Работа волонтерского корпуса помогает решать огромное количество организационных вопросов, создавать на мероприятии незабываемую атмосферу и имидж принимающей стороны, а также необходимый настрой для участников и ощущение праздника для гостей и его зрителей.

Сегодня передовые методики и технологии подготовки волонтеров к проведению масштабных спортивных событий накоплены Ассоциацией волонтерских центров России, Национальным фондом подготовки кадров, АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов», Ресурсным центром «Мосволонтер», и представляют собой огромный социальный капитал.

## 1.2 Развитие волонтерских организаций в мире

Если рассматривать волонтерство как идею социального служения, то можно сказать, что она уходит корнями во времена становления и объединения человечества в социумы. Во всех уголках мира в каждом обществе всегда находились люди, для которых социальное служение являлось первостепенным способом самореализации и самосовершенствования.

Посредством связи и общения с другими людьми, достигался высокий результат труда на благо того сообщества, в котором этому человеку довелось родиться и жить. Это обусловлено тем, что во всех доисторических обществах взаимная помощь была необходимым условием выживания.

Волонтерское движение как таковое появилось и получило развитие в 20-е годы XX века в Европе. После окончания Первой Мировой войны появилось большое число молодежи, готовой совместно восстанавливать разрушенную Европу. Молодые люди – французы и немцы, встретились и пришли к замечательной мысли, ставшей впоследствии лозунгом волонтерского движения: «Лучше работать вместе, чем воевать друг против друга». Таким образом, в 1920 году во Франции, под Страсбургом, был осуществлен первый международный волонтерский проект, в рамках которого волонтеры восстанавливали разрушенные фермы. Волонтеры не получали денежного вознаграждения, но были обеспечены проживанием, питанием и медицинским страхованием. Эти базовые пункты обеспечения волонтеров легли в основу принципов организации волонтерского труда и действуют по сей день.

Данный опыт оказался востребованным, и в 60-х годах стали появляться десятки волонтерских программ с миротворческой целью восстановить дружеские отношения между Восточной и Западной Европами. С 80-х годов XX века широкое распространение получили экологические проекты.

Резюмируем опыт и взглянем на рисунок 2.

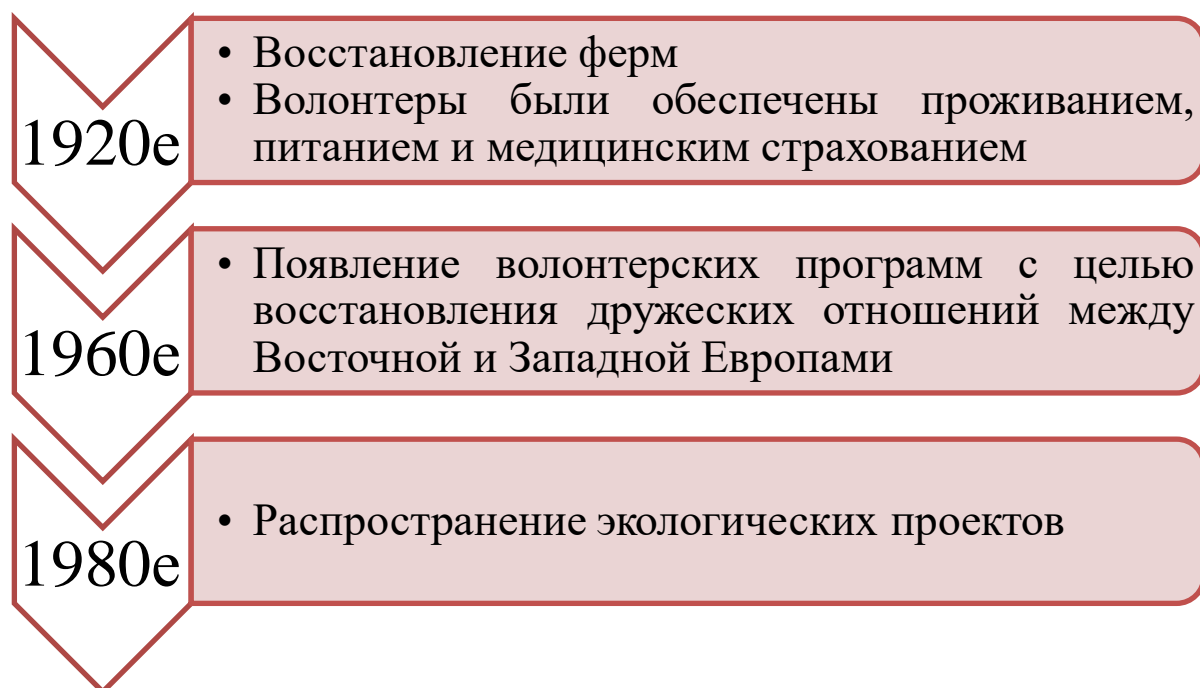


Рисунок 2 – Развитие волонтерства в мире

В современном мире в понятие волонтерства вкладывают смысл безвозмездной работы человека или группы лиц на благо общества. В развитых странах быть волонтером почетно, так как это является выражением активной гражданской позиции, что является преимуществом для преуспевающих и высококлассных специалистов, о своем опыте они с радостью рассказывают окружающими.

В настоящее время волонтерская деятельность представляет собой всеобъемлющий процесс объединения людей вокруг идеи создания идеального общества, способного эффективно решать общественно-значимые проблемы. Волонтерство сильно развито в таких странах мира как США, Япония, Германия, Ирландия, Великобритания и др. и в настоящее время является одной из самых распространенных социальных практик в мире.

Рассмотрим некоторые волонтерские объединения подробнее.

США.



Рисунок 3 - Корпорация национального и общественного служения

Корпорация национального и общественного служения (Corporation for National and Community Service или CNCS) (Далее — КНОС) — является федеральным государственным агентством, которое вовлекает миллионы американцев в служение и волонтерство через свои основные программы Старший корпус, Фонд социальных инноваций, а также рекрутирует волонтеров через портал [Serve.gov](http://Serve.gov)

КНОС является самым большим в стране грантодателем, поддерживающим социальную службу и волонтерскую деятельность. Организация имеет разветвленную структуру своих офисов на территории США.

Миссия: «улучшение жизни, укрепление местных сообществ и содействие гражданской активности через служение и волонтерство».

Организация определяет для себя следующие сферы деятельности:

1. услуги по предотвращению стихийных бедствий и / или ликвидации их последствий;
2. экономические возможности;



3. образование;
4. рациональное использование ресурсов окружающей среды;
5. здоровое будущее;
6. семьи ветеранов и военных.

Великобритания.

«Команда Лондон» (TeamLondon) — это новая инициатива мэра Лондона, запущенная в 2012 году.

Цель «Команды Лондон»: создание более прочных связей между местными сообществами и повышение социальной мобильности граждан.

«Команда Лондон» инициировала и запустила ряд волонтерских программ для всех местных сообществ Лондона. На сегодняшний день к программам присоединились более 150 тысяч взрослых и 100 тысяч молодых лондонцев.

Ключевые задачи:

- снижение барьеров на пути социальной мобильности,
- усиление социальной интеграции,
- эффективное вовлечение сообществ в волонтерскую, общественную и иную деятельность.

Ирландия.

«Волонтеры Ирландии» (VolunteerIreland) (Далее - ВИ) — национальное агентство по развитию волонтерства, а также учреждение, осуществляющее поддержку всех национальных волонтерских центров и информационные волонтерских служб в Ирландии. ВИ — это компания с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, действующая как благотворительная организация.

Видение: Каждый человек чувствует себя вовлеченным в построение лучшего ирландского общества.

Цели и задачи:

1. повысить осведомленность о волонтерстве;
2. увеличить доступ к волонтерству;

3. повысить качество волонтерства;
4. гарантировать организации устойчивость.

### **1.3 Развитие волонтерских организаций в России**

Для понимания причин и особенностей развития волонтерского движения в России нужно обратиться к истории.

Известным примером добровольческого участия является формирование добровольных военных отрядов. Так, благодаря мощному призыву и бескорыстной инициативе организаторов и руководителей народного ополчения – нижегородского земского старосты Кузьмы Минина и подмосковного воеводы князя Дмитрия Пожарского – начались массовые записи в добровольческую армию многих русских людей.

В современном значении одним из самых ранних официальных упоминаний о волонтерской деятельности в России является документ об учрежденных в 1894 году городских попечительств о бедных, в которых подавались добровольные пожертвования, и где трудились волонтеры.

Попечительства организовывали учебные мастерские, богадельни, приюты и оказывали разнообразную помощь нуждающимся. Нуждающиеся могли получить консультацию врачей и юристов, устроить ребенка в ясли или загородные колонии детского отдыха, им предоставлялась одежда, обувь, дешевые обеды.

Со временем стали появляться различные объединения, так или иначе схожие по функциям и принципам с волонтерским движением: например, служба сестер милосердия, тимуровское движение, общества охраны природы и памятников.

Во время Великой Отечественной войны (1941 – 1945 гг.) большой вклад вносили тимуровские команды – они работали в детских домах, школах, при дворцах пионеров и других внешкольных учреждениях, помогали по месту жительства; движение приняло массовый характер, так как среди детей было

почетно и важно быть образцовым пионером и входить в отряд добровольцев – только в РСФСР насчитывалось свыше 2 млн. тимуровцев.

Тимуровцы брали шефство над ранеными в госпиталях, семьями солдат и офицеров Советской Армии, ушедших на фронт, детскими домами и сиротскими приютами, помогали в колхозах и совхозах собирать урожай. В послевоенный период они помогали инвалидам и ветеранам войны и труда, престарелым, семьям, оставшимся без кормильцев, ухаживали за могилами погибших воинов.

В советские времена добровольцы работали на субботниках, уборке урожая.

В годы распада Советского Союза резко обнажилась масса социальных проблем, которые не могло решить государство без участия общества. По всей стране стали возникать инициативные группы активистов, организации, которые взяли на себя ответственность помогать и защищать права детей-сирот, ветеранов боевых действий, одиноких пожилых людей, больных, бездомных, людей с инвалидностью и т.д. В конце 80-х – начале 90-х годов добровольцы были практически единственным инструментом для гражданских действий, позволявшим привлекать и другие общественные ресурсы.

В 1990-1994 активно начинает развиваться некоммерческий сектор. Многие из тех, кто раньше были добровольцами, создают свои организации, объединяют вокруг себя десятки и сотни человек. Открывается возможность изучать и использовать опыт зарубежных коллег. В Москве активно работает Благотворительный фонд «Московский Дом Милосердия» (МДМ), который создал сеть добровольческих агентств на местном уровне. В работе МДМ участвует более 2000 добровольцев, которые предоставляют различные услуги нуждающимся москвичам. Эффективной формой организации добровольческих действий становятся акции, преимущественно благотворительного характера. Например, «Весенняя Неделя Добра», как общероссийская акция проводится с 1998 года некоммерческими организациями при возрастающей с каждым годом поддержке бизнес сообщества и государственной власти на местах. Впервые

она начала проводиться с 1992 года добровольцами Москвы как акция помощи нуждающимся людям и называлась «Пасхальная Благотворительная Неделя», а затем переросла в общероссийскую добровольческую акцию социальных солидарных действий. В 1995 году состоялся Первый Российский Форум добровольцев, который прошел в Центре международной торговли в Москве.

Резюмируем и взглянем на рисунок 4.

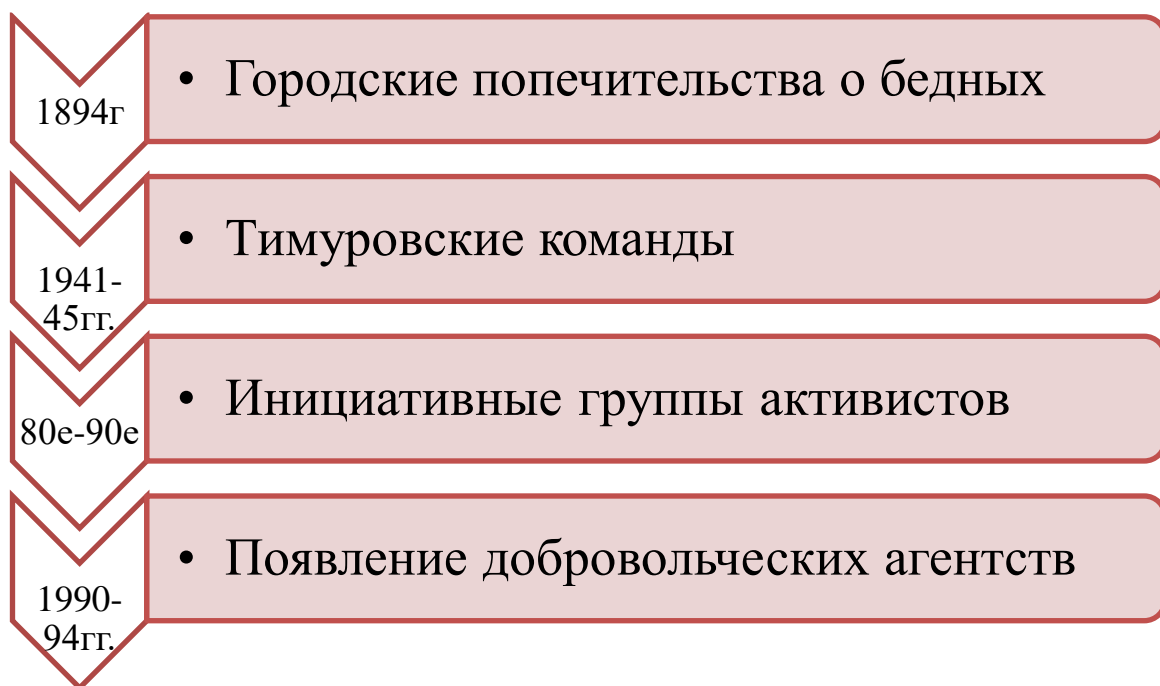


Рисунок 4 – Волонтерство в России

С каждым годом волонтерство в России набирает обороты, количество волонтеров увеличивается с каждым днем. Наиболее активно волонтерство развивается в столице. По данным Агентства стратегических инициатив Москва наряду с такими городами как Казань, Екатеринбург, Саранск, Санкт-Петербург, Красноярск занимает лидирующие позиции в развитии волонтерского движения в России. По результатам мониторинга Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ на конец 2017 года среди москвичей и жителей Московской области однозначно идентифицируют себя как волонтеров 8%, а 19% заявляют о том, что скорее можно назвать их волонтерами.

Современный москвич готов участвовать в жизни города, и волонтерство – одна из понятных и доступных форм проявления неравнодушного отношения.

В 2014 году Департаментом культуры города Москвы было создано учреждение – Ресурсный центр «Мосволонтёр», для выполнения такой важной задачи, как создание для всех категорий граждан возможности участия в жизни города через добровольчество, формируя таким образом «культуру добрых дел» и повышения уровня взаимопомощи среди населения.

Данная инициатива, безусловно, нашла отклик среди жителей столицы, не только молодежи, но и старшего поколения. Так в 2014 году средний возраст московского волонтера составил 26,5 лет (для сравнения в 2013 г. – 24 года). Данный показатель изменился в связи с привлечением в волонтерскую деятельность выпускников вузов, уже работающих специалистов, ввиду развития корпоративного волонтерства. Также среди волонтеров становится все больше граждан пенсионного возраста – «серебряных» волонтеров.

Мощным импульсом к развитию волонтерского движения являются крупные международные события, такие как Олимпийские игры или Чемпионат мира по футболу FIFA.

В 2014 году Россия принимала на своей территории спортсменов и болельщиков, приехавших на XXII Олимпийские зимние игры в Сочи. На время проведения Игр был создан волонтерский корпус, в состав которого вошли волонтеры со всей страны. Во всех крупных городах России были созданы центры привлечения и подготовки волонтеров. Наряду с другими городами из Москвы также была отправлена делегация волонтеров в Сочи. Стоит отметить, что Москва, как крупнейший транспортный узел и столица страны-организатора Игр, приняла на себя большой поток туристов со всего света, которым волонтеры помогали ориентироваться в городе.

В 2018 году России приняла Чемпионат мира по футболу FIFA, который прошел в одиннадцати городах страны: Москва, Санкт-Петербург, Волгоград, Екатеринбург, Казань, Калининград, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Самара, Саранск, Сочи. В каждом городе были созданы центры подготовки

волонтеров, действовали две волонтерские программы – волонтеры АНО «Оргкомитета «Россия-2018» и «Городские волонтеры».

В 2017 году в четырех городах страны – Москва, Санкт-Петербург, Сочи и Казань прошли тестовые для волонтерского корпуса и настоящие баталии для спортсменов – матчи Кубка Конфедераций. Волонтерские корпуса городов-организаторов работали на полную мощь. Волонтеры оргкомитета работали на стадионах, встречали и сопровождали команды, работали переводчиками, осуществляли навигацию зрителей на стадионе, рассадку зрителей на трибунах, помогали судьям, допинговой службе, медицинскому персоналу и многое другое. Городские волонтеры встречали и провожали болельщиков и гостей страны в аэропортах, на железнодорожных вокзалах, информировали горожан о мероприятиях, проводимых в рамках Кубка, проводили ознакомительные экскурсии и рассказывали о достопримечательностях городов, в матчевые дни городские волонтеры осуществляли навигацию зрителей от метро до стадионов, помогали наблюдать за безопасностью и сотрудникам скорой помощи в экстренных ситуациях.

Представители волонтерских корпусов городов-организаторов Чемпионата, не участвующих в Кубке, приезжали в качестве наблюдателей и знакомились с системой работы на Кубке, чтобы на практике заранее отметить для себя сложные моменты и, с большей долей вероятности, избежать их при организации работы волонтерского корпуса в своем городе во время Чемпионата.

На данный момент в России одну из самых активных позиций по организации крупных международных событий занимает город Казань. Сейчас там действует АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов» - официальный организатор крупных международных и всероссийских спортивных и иных мероприятий в г. Казани.

Рассмотрим опыт волонтерских организаций во время проведения Всемирной Летней Универсиады 2013 в городе Казани.

Целью волонтерских центров стало привлечение волонтеров не только с Казани, но и с других городов. Поэтому партнёрами Универсиады-2013 стали 53 вуза, предоставившие волонтеров, которые также были привлечены по конкурсу в Казани, Татарстане и из-за рубежа. Всего было использовано 20 тысяч волонтеров, в том числе около 4 тысяч из 35 регионов России и более тысячи из 25 стран мира. Волонтеры под руководством 150 менеджеров работали по более 40 функциональным направлениям на 349 различных позициях, имели возраст от 15 до 77 лет и рост до 205 см.

Программа привлечения волонтеров «Казань 2013» включала в себя встречи и в муниципальных районах Татарстана. В рамках встреч активисты презентовали XXVII Всемирную летнюю Универсиаду 2013 года в Казани, рассказали о волонтерской программе и возможностях всех желающих присоединиться к Команде 2013, а также фактически на месте помогали ребятам регистрироваться на сайте [www.makeUreal.kazan2013.com](http://www.makeUreal.kazan2013.com). Проект стал очень результативным — прирост кандидатов в волонтеры «Казань 2013» рос каждый день.

В рамках мероприятий, приуроченных к празднованию 500 дней до старта Универсиады 2013, был проведен Всероссийский форум волонтеров «Мы готовы! — We are ready!», который собрал 9 тысяч ребят из разных регионов нашей страны. Каждый из них уже являлся опытным волонтером и содействовал продвижению идей волонтерства в своих вузах и городах.

Для мотивации и привлечения волонтеров было проведено много мероприятий. Например, финал Всероссийского конкурса на знание иностранных языков «Полиглот 2013». Волнами он прокатился по вузам-партнерам Исполнительной дирекции «Казань 2013». В Казань на финал приехали только победители, те, кто уже прошел конкурсные испытания, организованные силами кафедр иностранных языков в вузах России. По итогам этого конкурса отобрали достаточное количество ребят, которые станут волонтерами Универсиады 2013 по направлению «Лингвистические услуги» и «Атташе». Эти ребята говорят на двух, а то и более иностранных языках,

причем на достаточно высоком уровне. То есть, базовый английский есть у всех, плюс французский, немецкий, арабский, китайский — один из этих языков дополнительно. Наличие таких волонтеров позволило более эффективно и качественно выстраивать коммуникации с клиентскими группами: спортсменами и другими гостями, которых ожидали на Всемирной летней Универсиаде в Казани.

Кроме того, департаменту культурных и социальных программ Дирекции Универсиады удалось реализовать еще два серьезных проекта — Всероссийский фестиваль черлидинговых команд, по итогам которого были отобраны группы поддержки, которые стали волонтерами по направлению «Сопровождение спортивных мероприятий», а также всероссийский конкурс «Лица Универсиады», который позволил сформировать наградную группу в составе 151 человека.

Подобные мероприятия способствовали улучшению рекрутинговой кампании в Казани. Рекрутинговый центр работал в режиме по 70-80 собеседований в день. То есть в месяц пройти собеседование могли порядка 2 тысяч человек.

За время подготовки к Универсиаде в Казани волонтерские центры во всех регионах нашей страны вели активную подготовку волонтеров. Проводились различные тренинги, обучения, мастер-классы и выездные мероприятия. Наиболее активные поощрялись поездками в другие города для улучшения своих навыков и умений.

Для лучшей передачи информации была создана некая иерархия, где группой волонтеров руководил тим-лидер, а группой тим-лидеров — супервайзер. Благодаря данной системе удавалось держать контакт со всеми волонтерами и оперативно решать проблемы.

Мотивацией для волонтеров служили такие вещи, как:

– вручение сертификатов, подтверждающих участие в мероприятиях;



– вручение благодарственных писем для Волонтера и родителей Волонтера от руководства Дирекции, организационного комитета Универсиады и Международной федерации студенческого спорта;

– возможность предоставления рекомендательного письма от сотрудников Дирекции;

– вручение сертификата, подтверждающего участие в Универсиаде;

– возможность бесплатного изучения английского языка в рамках проекта «English 4U» и участия в других языковых образовательных проектах;

– возможность бесплатного участия в специализированных образовательных тренингах, организованных Дирекцией;

– возможность бесплатного участия в мастер-классах, организованных партнерами Универсиады;

– возможность прохождения производственной практики;

– возможность участия в культурно-досуговых мероприятиях для Волонтеров;

– возможность бесплатного участия во встречах с известными спортсменами, политическими и культурными деятелями, послами Универсиады;

– возможность участия в организации и проведении XXII Олимпийских зимних игр 2014 года и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в г. Сочи;

– предоставление уникальной униформы;

– поездки в разные города и страны в качестве волонтера;

– возможность завести друзей и обрести связи для будущего;

– возможность участия на генеральной репетиции Открытия и Закрытия игр в качестве зрителя.

Созданные волонтерские центры осуществили огромный толчок в развитии волонтерства в России. Именно данное мероприятия дало начало активному добровольчеству во всех регионах нашей страны.

Обратимся к опыту Всемирного фестиваля молодежи и студентов.

XIX Всемирный фестиваль молодёжи и студентов — международный молодежный фестиваль, который прошёл с 14 по 22 октября 2017 в Сочи. Лозунг фестиваля — «За мир, солидарность и социальную справедливость, мы боремся против империализма — уважая наше прошлое, мы строим наше будущее!»

Основными организаторами фестиваля являются Всемирная федерация демократической молодёжи (ВФДМ), национальные подготовительные комитеты в странах. В России Национальный подготовительный комитет был создан на базе Национального Совета молодёжных и детских объединений России. В НПК России вошло 50 крупнейших молодёжных организаций страны, включая все членские организации ВФДМ из России и все молодежные крылья парламентских партий. Также в России указом Президента был создан правительственный оргкомитет и исполнительная Дирекция по подготовке и проведению ВФМС на базе подрядчика Фонда Росконгресс. Всего в фестивале приняли участие свыше 20 тыс. человек из более чем 180 стран. На территории России Всемирный фестиваль молодёжи и студентов прошёл в третий раз (до этого в Москве прошли 6-й фестиваль в 1957 году и 12-й фестиваль в 1985 году).

Ну и, конечно, мероприятие не обошлось без сопровождения волонтеров.

Волонтеры Фестиваля — это граждане Российской Федерации и иностранные граждане в возрасте от 18 до 70 лет, заключившие с Дирекцией договоры об участии в Фестивале путем применения своего опыта, знаний, умений без предоставления указанным лицам денежного вознаграждения за осуществляемую ими деятельность.

Для набора волонтеров были созданы рекрутинговые штабы по следующим регионам России, которые представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Волонтерские центры

Информационная кампания проходила через следующие этапы:

- всероссийские молодежные форумы;
- международные общественные площадки;
- презентации среди НКО;
- презентации в школах, вузах и ссузах России;
- привлечение Федеральных СМИ.

Для того чтобы стать волонтером фестиваля, нужно было сделать следующее:

1. заполнить заявку на сайте [www.russia2017.com](http://www.russia2017.com);
2. вести общение с Оргкомитетом через «Личный кабинет»;
3. закрепиться за одним из 20 Волонтерских центров.

Собеседование имело 3 вариации: собеседование по телефону, собеседование через видеозвонок или очное собеседование.

Уникальность программы:

1. в конкурсе на определение Центров привлечения и подготовки волонтеров к ВФМС – 2017 могли принять участие НКО и ресурсные центры;

2. наличие специального корпуса «серебряных» волонтеров;
3. специализированная программа по работе с иностранными кандидатами в волонтеры.

## **2 Анализ системы и структуры управления КРМОО АВЦ «Красволонтер»**

### **2.1 Общая характеристика деятельности волонтерского центра**

Красноярская региональная молодежная общественная организация – это самоуправляемое, добровольное молодежное общественное объединение, объединяющее на территории Красноярского края молодых людей и общественные объединения на основе общности интересов для реализации общих целей.

Целями деятельности «Красволонтер» является:

- развитие событийного волонтерства на территории Красноярского края;
- объединение усилий членов «Красволонтер» для эффективного осуществления волонтерской деятельности;
- формирование единой системы работы и учета волонтерской деятельности Красноярского края;
- поддержка членов «Красволонтер» (организационная, консультационная, информационная поддержка);
- защита общих интересов и достижения уставных целей, объединившихся граждан, определенных Уставом.

Главные задачи:

- волонтерское сопровождение ключевых событий, проходящих на территории Красноярска и Красноярского края;
- создание единой системы и единого бренда событийного волонтерства Красноярского края;
- подготовка и обучение волонтеров для работы на крупных международных событиях.

Виды (предмет) деятельности «Красволонтер» является:

– реализация краевых волонтерских проектов (Образовательных, мотивационных, поляризационных, информационных, консультационных и иных);

– создание площадки для взаимодействия волонтерских организаций;

– привлечение внимания региональных органов государственного управления к волонтерскому движению;

– оказание услуг по волонтерскому сопровождению мероприятий проходящих на территории Красноярского края (платные и бесплатные услуги).

– подготовка волонтеров для работы на международных событиях, проходящих на территории РФ;

– организация и проведение спортивных, культурно-массовых и прочих мероприятий;

– обеспечение медиа сопровождения деятельности;

– содействие формированию культуры волонтерства Красноярского края;

– привлечение молодежи Красноярского края в общественную деятельность (волонтерство):

– работа на мероприятиях;

– организация спортивных и культурно-массовых мероприятий;

– организация образовательных и просветительских мероприятий;

– проектная деятельность;

– организация работы волонтерского штаба;

– информационная кампания. Продвижение идеи событийного волонтерства.

– оказание организационной и методической поддержки членам «Красволонтер» и другим заинтересованным волонтерским организациям в расширении спектра и повышении качества управления волонтерской деятельностью;

– содействие формированию современной инфраструктуры поддержки волонтерства;

- содействие росту числа волонтерских инициатив и организации;
- проведение исследований волонтерской деятельности с целью выявления наиболее распространенных факторов мотивации, изучение международного опыта.

Функциональные направления деятельности:

- аккредитация;
- прибытия и отъезды;
- телерадиовещание;
- протокол (наградная группа);
- организация спортивных соревнований и культурно массовых мероприятий;
- атташе (Сопровождение делегаций);
- сопровождение VIP гостей;
- тим-лидеры (менеджеры) – управление волонтерами и др.

В рамках указанных видов деятельности «Красволонтер» осуществляет следующие направления деятельности:

В области экспертно-методического сопровождения:

1. организация и проведение методических и экспертных семинаров, вебинары, открытые дискуссионные площадки, мастер-классы, тренинги, рекрутинговые компании и другие виды деятельности;
2. создание и поддержка интернет – сайта «Красволонтер» как информационной площадки для обмена опытом;
3. тиражирование лучших практик развития волонтерства;
4. создание технологий формирования и развития команды волонтерской организации, выявление лидеров волонтерских команд, технологий привлечения, отбор и обучение волонтеров для реализации волонтерских проектов;
5. разработка и внедрение новых принципов управления волонтерами на территории Красноярского края;
6. разработка программ мотивации волонтеров;

7. интеграция волонтерской деятельности в учебный процесс;
8. формирование портфеля проектов волонтерских организаций, фандрайзинг (деятельность по привлечению ресурсов);
9. мониторинг деятельности волонтерских центров входящих в состав «Красволонтер»;
10. проведение социологических исследований в области волонтерства;
11. изучение общественного мнения по вопросам волонтерства, молодежной политики, изучение и обобщение отечественного и зарубежного опыта деятельности некоммерческих организаций этой сферы;
12. консультационная деятельность.

В области развития волонтерского движения:

1. взаимодействие с федеральными и региональными органами государственной власти, органами местного самоуправления, в том числе в целях разработки и реализации совместных волонтерских инициатив;
2. взаимодействие с коммерческими и некоммерческими организациями;
3. развитие сети волонтерских центров;
4. продвижение ценностей волонтерства;
5. взаимодействие со средствами массовой информации;
6. участие в международных проектах, изучение международного опыта;
7. разработка и представление в уполномоченные государственные органы власти и органы местного самоуправления предложений по нормативным правовым актам, регулирующим вопросы волонтерской деятельности;
8. организация мероприятий по подготовке кадров актива «Красволонтер» и иных некоммерческих организаций;
9. нематериальная и информационная поддержка программ и проектов, соответствующих целям и задачам Организации;
10. распространение информации о своих целях и деятельности, осуществление рекламной деятельности;



11. использование и реализация памятной, официальной символики, сувенирной продукции, иной атрибутики с символикой «Красволонтёр»;

12. проведение лекций, конференций, совещаний, круглых столов, симпозиумов и иных аналогичных мероприятий;

13. производство фильмов, телепрограмм и иных аудиовизуальных произведений и деятельность в области радиовещания и телевидения по тематике волонтерства.

В области организации мероприятий и реализации волонтерских проектов:

– формирование календарного плана мероприятий городского и регионального уровня членов «Красволонтёр»;

– привлечение и подготовка волонтеров к проведению мероприятий городского и регионального уровня;

– формирование и расширение волонтерской базы Красноярского края;

– возможность осуществлять предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность, с целью достижения установленных целей.

## **2.2 Анализ системы управления в КРМОО АВЦ «Красволонтер»**

Рассмотрим систему управления в волонтерском объединении «Красволонтер».

1. Директор КРМОО АВЦ «Красволонтер». Функциональные обязанности: полная организация всей деятельности организации; планирование; финансы; координация всех проектов; отчетность.

2. Заместитель директора КРМОО АВЦ «Красволонтер». Функциональные обязанности: общая координация и организация деятельности организации.

3. Руководитель проекта «Тим-лидеры» КРМОО АВЦ «Красволонтер». Функциональные обязанности: организатор образовательной и мотивационной

программы для тим-лидеров и руководителей. Организатор краевого слета «Волонтер года».

4. Руководитель проекта «Медиаволонтер» (руководитель медиа-отдела) КРМОО АВЦ «Красволонтер». Функциональные обязанности: основатель и руководитель проекта «Медиа-волонтер». Организация образовательной и мотивационной программы для медиа-волонтеров, создание контента по продвижению событийного волонтерства.

5. Руководитель проекта «WorldSkillsKazan 2019» КРМОО АВЦ «Красволонтер». Функциональные обязанности: организация деятельности рекрутингового центра «WorldSkillsKazan 2019».

6. Волонтеры КРМОО АВЦ «Красволонтер». Функциональные обязанности: участие в деятельности КРМОО АВЦ «Красволонтер»; предложение своих идей; помощь в организации проектов и мероприятий; участие в качестве волонтера на мероприятиях города и края, а также порой и на международных выездных мероприятиях.

Членами «Красволонтер» могут являться юридические лица (общественные объединения), граждане Российской Федерации и иностранные граждане и лица без гражданства законно находящиеся в Российской Федерации (за исключением случаев, установленных международными договорами Российской Федерации или федеральными законами), достигшие 14-летнего возраста, осуществляющие волонтерскую деятельность, разделяющие цели «Красволонтер» и принимающие участие в деятельности организации.

Член «Красволонтер» обязан:

– соблюдать положения нормативных актов Российской Федерации, Устава КРМОО АВЦ «Красволонтер» и локальных нормативных актов «Красволонтер»;

– выполнять решения руководящего состава КРМОО АВЦ «Красволонтер»;

– принимать участие в деятельности КРМОО АВЦ «Красволонтер»;

- представлять информацию о проделанной работе;
- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности КРМОО АВЦ «Красволонтер»;
- не совершать действия, заведомо направленные на причинение вреда КРМОО АВЦ «Красволонтер».

Высшим руководящим органом «Красволонтёр» является Конференция, которая созывается не реже одного раза в пять лет. Внеочередная Конференция может быть собрана по требованию не менее 1/3 членов «Красволонтёр», ревизором или Правлением. О созыве Конференции члены «Красволонтёр» извещаются не позднее, чем за 15 дней до даты проведения Конференции. Норму представительства и порядок избрания делегатов на Конференцию определяет Правление «Красволонтёр».

Делегатами конференции могут быть представители учебных заведений Красноярского края и краевых государственных учреждений, являющиеся членами «Красволонтёр» не менее 2 лет на момент проведения Конференции.

Конференция «Красволонтёр» вправе решать все вопросы деятельности «Красволонтёр». К исключительной компетенции Конференции относится:

- определение приоритетных направлений деятельности «Красволонтёр», принципов формирования и использования его имущества;
- принятие Программы и Устава «Красволонтёр», внесение в них изменений и дополнений;
- избрание Директора «Красволонтёр» и прекращение его полномочий;
- избрание Заместителя директора «Красволонтёр» и прекращение его полномочий;
- избрание и досрочное прекращение полномочий Правления «Красволонтёр»;
- избрание ревизора «Красволонтёр» (проводит ревизию финансово-хозяйственной деятельности Правления, Директора; организует проверку финансово-хозяйственной деятельности «Красволонтёр» не реже одного раза в

год; в случае необходимости привлекает к проверкам аудиторские организации.);

- определяет размер и порядок оплаты вступительных членских взносов;
- принятие решения о реорганизации и ликвидации «Красволонтер»;
- иные вопросы отнесенных действующим законодательством к исключительным компетенциям высшего органа управления.

Анализ проведенной работы необходим каждой организации. Он позволяет выявить сильные и слабые стороны в организации, трудности в процессе работы с волонтерами. Оперативный сбор обратной связи обеспечивает возможность по свежим следам посмотреть на результаты работы с разных сторон и сформировать наиболее объективный отчет о проделанной работе.

При проведении оценки волонтерской программы учитывается степень достижения поставленных целей и задач, анализ эффективности волонтерского менеджмента, системы работы и процесса обучения.

Также оценку эффективности волонтерских проектов нельзя рассматривать без характеристики самих проектов, созданных в рамках волонтерской организации. Волонтерская организация обладает всем необходимым пакетом волонтерских проектов. Для успешности проекта необходимо определить его цель и миссию, а также продумать практическую реализацию и привлечь заинтересованных лиц.

Классификация проектов в волонтерской организации можно провести по следующим критериям.

1. По аудитории проекта:

- проекты, ориентированные на молодежь;
- проекты, ориентированные на средний возраст;
- проекты, ориентированные на пожилой возраст;

2. По масштабности, т.е. по размерам самого проекта, количеству участников и степени влияния проекта на окружающий мир можно выделить следующие проекты:

- мелкие;
- средние;
- крупные;
- очень крупные.

3. По длительности, т.е. продолжительности периода осуществления проекты подразделяются на:

- краткосрочные (от 1 до 3 лет);
- среднесрочные (3-5 лет);
- долгосрочные (более 5 лет).

4. По составу и структуре проекта и его предметной области можно выделить:

- монопроект - отдельный проект различного типа, вида и масштаба;
- мультипроект - комплексный проект или программа, состоящая из ряда монопроектов и требующая применения особого управления;
- мегапроект - целевые программы развития регионов, отраслей и других образований, включающие в свой состав ряд моно - и мультипроектов.

Представим проведенные мероприятия в КРМОО АВЦ «Красволонтер» в период апреля 2019 года.

- Фестиваль Центральной лиги МС КВН «Азия»
- Ежегодный корпоративный фестиваль "Роснефть зажигает звезды!"
- X региональный профориентационный фестиваль «ПрофУЕСиЯ: ориентиры молодым» 2019
- Туристический QUIZ
- Кубок прокурора Красноярского края по мини-футболу среди детей, посвященный 74-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг.
- Танцевальный фестиваль "Dance Катализатор"
- Городская конференция "HR- конвент"

– Региональный Этап Всероссийского фестиваля Студенческого творчества «Российская студенческая весна»

– Молодежный квест "В космосе"

– Чемпионат и первенство Красноярского края по спортивному туризму

– Образовательная акция "Тотальный диктант"

– Всероссийские соревнования по художественной гимнастике "Весенний кубок"

– Минифестиваль "Полезный"

– Ежегодная конференция регионального отделения ОНФ

– Концерт "Детство, опалённое войной"

– Интеллектуальная игра QUIZ "Война.Победа.Память"

Взглянув на мероприятия, можно сделать следующие выводы:

– мероприятия проводятся в совершенно различных сферах;

– есть ежегодные проекты, а есть разовые;

– по масштабности мероприятия также сильно разнятся;

– проекты ориентированы на разные группы населения (по возрасту, роду занятий и т.п.).

Но помимо мероприятий регионального и городского уровня, в КРМО АВЦ «Красволонтер» есть и участие в международных проектах и мероприятиях, например:

– Красноярский экономический форум;

– Международный турнир по вольной борьбе серии Гран-при «Иван Ярыгин»;

– Международный танцевальный фестиваль Hot winter in Siberia!;

– Предоставление волонтеров для организации Зимней Универсиады-2019;

– Кубок Европейской конфедерации по волейболу среди женских команд и др.

Данные проекты включают в себя высокие заинтересованность и явку волонтеров, широкий масштаб мероприятия, множество иностранных гостей в городе Красноярске.

Рассмотрим и оценим (по 5-ти бальной шкале) процессы, которые влияют на эффективность работы волонтерской организации.

Таблица 1 - Процессы, влияющие на эффективность деятельности

№	Процесс	Проблема	Оценка
1.	Выставление баллов волонтерам на сайте	Несвоевременное выставление баллов	3
2.	Явка волонтеров на мероприятиях	На некрупных мероприятиях явка меньше, чем нужно	4
3.	Мониторинг работы руководителей отделов	Не хватает собраний и проверки работы	4
4.	Выполнение проектов в установленные сроки	Не все проекты выполняются в установленные сроки	4

Данное оценивание было проведено участниками исследования, директором организации и приглашенными экспертами из других волонтерских организаций.

Где 5 баллов – «отлично, без замечаний», 4 - «хорошо, есть небольшие замечания», 3 – «удовлетворительно, много замечаний», 2 – «неудовлетворительно, требуется срочное устранение замечаний», 1 – «плохо, процесс не соответствует нормам».

Оценка данных проблем происходила на протяжении месяца путем наблюдения за организацией, изучения процессов организации, общения с членами организации.

Оценив таблицу и представленные факты, можно сделать вывод о том, что у волонтерской организации «Красволонтер» есть проблемы, которым требуется вмешательство.

### **3 Предложения по совершенствованию системы управления КРМОО АВЦ «Красволонтер»**

#### **3.1 Оптимизация работы в КРМОО АВЦ «Красволонтер»**

Исходя из предыдущей главы, были выделены следующие проблемы волонтерской организации «Красволонтер»:

1. несвоевременное выставление баллов волонтерам на сайте «Красволонтера»;
2. недостаточная явка волонтеров на не крупных мероприятиях;
3. отсутствие мониторинга и частых собраний руководства;
4. несвоевременное выполнение проектов.

Следовательно, теперь требуются мероприятия, которые помогут исправить данные недостатки и оптимизировать работу КРМОО АВЦ «Красволонтер». Разберем все проблемы по очереди.

1. Несвоевременное выставление баллов волонтерам на сайте «Красволонтера».

Причина: нехватка времени у руководящего состава для своевременного обновления базы.

Решение: привлечение волонтера на роль помощника в выставлении баллов.

2. Недостаточная явка волонтеров на не крупных мероприятиях.

Причина: нежелание участвовать в маломасштабных мероприятиях.

Решение: напоминание (мотивирование) о том, почему важно участвовать в маленьких проектах и к чему это может привести (участие в международных событиях, поездки).

3. Отсутствие мониторинга и частых собраний руководства.

Причина: нехватка стимулирования и видения целей.

Решение: назначить новую должность на роль администратора, который будет контролировать общие процессы в организации.



#### 4. Несвоевременное выполнение проектов.

Причина: нехватка мониторинга и отсутствие жестких дедлайнов.

Решение: назначить новую должность на роль администратора, который будет контролировать общие процессы в организации.

Итого, можно назвать следующие нововведения в КРМОО АВЦ «Красволонтер», которые помогут организации в оптимизации:

1. назначение новой должности администратора (обязанности: координирование общих процессов в организации и помощь, когда этого требует ситуация);

2. стимулирование волонтеров поездками на крупные мероприятия в равных возможностях, т.е. давать шанс попробовать всем, не отправлять одних и тех же людей на подобные события;

3. открытие мастер-классов/клубов по английскому языку (замотивирует волонтеров больше практиковать язык в англоговорящей среде);

4. создание «Школ компетентности волонтера» по различным направлениям, чтобы отправлять на крупные международные мероприятия подготовленных волонтеров.

Любого человека обычно больше всего мотивирует возможность развития личных качеств, нужных компетенций для жизни, профессиональный рост и приятное окружение рядом. Поэтому, чтобы хорошо модернизировать работу в волонтерской организации, не стоит забывать о данных вещах.

С целью развития молодежного участия в волонтерской деятельности нужно больше внимания уделить разработке и реализации различных проектов, поскольку, когда молодежь участвует в разработке и реализации проектов и программ, она по праву считает себя их соавторами. По мнению психологов, это ощущение причастности, в свою очередь, порождает ответственность и желание выполнить работу на высоком уровне.

Также не стоит забывать и об усилении просветительской работы о деятельности волонтерского центра. Данное направление деятельности может включать: организация и проведение Дня открытых дверей; создание серии

буклетов, видеороликов о программах волонтерского центра; регулярное освещение мероприятий, проводимых центром в СМИ и сети Интернет.

Расширение финансирования волонтерского центра, позволяющие обеспечивать покрытие необходимых расходов на затраты, связанные с организацией и функционированием системы поддержки и развития добровольческих инициатив.

### **3.2 Организация клуба английского языка в КРМОО АВЦ «Красволонтер»**

Из предложенных мероприятий разберем более подробно вариант открытия «Английского клуба» на базе КРМОО АВЦ «Красволонтер», который поможет в развитии компетенций волонтеров в участии в крупных международных мероприятиях.

Цель клуба: научить английскому разговорному языку, который поможет работать на мероприятиях с учетом направления деятельности волонтера.

Задачи клуба:

1. донесение лексико-грамматического материала;
2. развитие коммуникативных навыков и умений;
3. преодоление языкового барьера;
4. расширение страноведческого кругозора;
5. воспитание чувства уважения к менталитету другой страны.

Функции:

1. организация и проведение занятий по изучению английского языка;
2. разработка плана занятий для разных уровней знаний английского языка;
3. подбор учителей английского языка;
4. проведение разговорных клубов со всеми группами 1 раз в месяц;
5. ежемесячная проверка уровня языка.

Проблемы, с которыми клуб может столкнуться:

- малая явка волонтеров на занятия;
- недостаток учителей для проведения занятий;
- отсутствие помещения для проведения занятий.

Требуемые ресурсы:

- помещение для проведения занятий;
- минимум 3 учителя для преподавания английского языка;
- координатор учебного процесса;
- материалы для преподавания языка.

Ожидаемые качественные результаты клуба:

- удовлетворенность волонтеров от занятий в клубе;
- преодоление языкового барьера у волонтеров;
- улучшение уровня языка;
- повышение мотивации в изучении разных стран и культур;
- улучшение коммуникативных навыков и умений.

Ожидаемые количественные результаты клуба:

- 60 человек успешно занимаются в клубе;
- 20 человек существенно улучшили свой уровень языка;
- создано 3 группы по 20 человек;
- занятия проводятся стабильно 2 раза в неделю по всем уровням;
- 1 раз в месяц проводится объединенный разговорный клуб со всеми

группами.

Рассмотрим мероприятие на Диаграмме Ганта.

ДИАГРАММА ГАНТА

	Режим задачи	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Предшественники	Названия ресурсов
2		<b>Первый этап</b>	<b>6 дней</b>	<b>Ср 12.06.19</b>	<b>Ср 19.06.19</b>		
3	🚦	Поиск координатора	3 дней	Ср 12.06.19	Пт 14.06.19	1	Основатель проекта
4	🚦	Поиск помещения	4 дней	Ср 12.06.19	Пн 17.06.19	1	Основатель проекта
5	🚦	Поиск учителей	3 дней	Пн 17.06.19	Ср 19.06.19	3	Основатель проекта
6		<b>Второй этап</b>	<b>4 дней</b>	<b>Пн 17.06.19</b>	<b>Чт 20.06.19</b>		
7	🚦	Утверждение помещения	2 дней	Вт 18.06.19	Ср 19.06.19	4	Координатор; Основатель проекта
8	🚦	Утверждение координатора	1 день	Пн 17.06.19	Пн 17.06.19	3	Основатель проекта
9	🚦	Утверждение учителей	1 день	Чт 20.06.19	Чт 20.06.19	5	Координатор; Основатель проекта
10		<b>Третий этап</b>	<b>12 дней</b>	<b>Ср 19.06.19</b>	<b>Чт 04.07.19</b>		
11	🚦	Составление расписания	5 дней	Пт 21.06.19	Чт 27.06.19	9	Координатор
12	🚦	Составление программы	10 дней	Пт 21.06.19	Чт 04.07.19	9	Учителя
13	🚦	Оборудование помещения	5 дней	Ср 19.06.19	<u>Вт 25.06.19</u>	7	Координатор; Основатель проекта
14		<b>Четвертый этап</b>	<b>6 дней</b>	<b>Пт 28.06.19</b>	<b>Пт 05.07.19</b>		
15	🚦	Запуск анонса клуба	1 день	Пт 05.07.19	Пт 05.07.19	10	Координатор
16	🚦	Утверждение расписания	1 день	Пт 28.06.19	Пт 28.06.19	11	Координатор; Учителя
17	🚦	Утверждение программы	1 день	Пт 05.07.19	Пт 05.07.19	12	Координатор; Учителя
18		<b>Пятый этап</b>	<b>3 дней</b>	<b>Пн 08.07.19</b>	<b>Ср 10.07.19</b>		
19	🚦	Набор участников	1 день	Пн 08.07.19	Пн 08.07.19	15	Координатор
20	🚦	Распределение участников	1 день	Вт 09.07.19	Вт 09.07.19	19	Координатор; Учителя
21	🚦	Запуск проекта	1 день	Ср 10.07.19	Ср 10.07.19	20	Основатель проекта

Рисунок 6 – Диаграмма Ганта №1

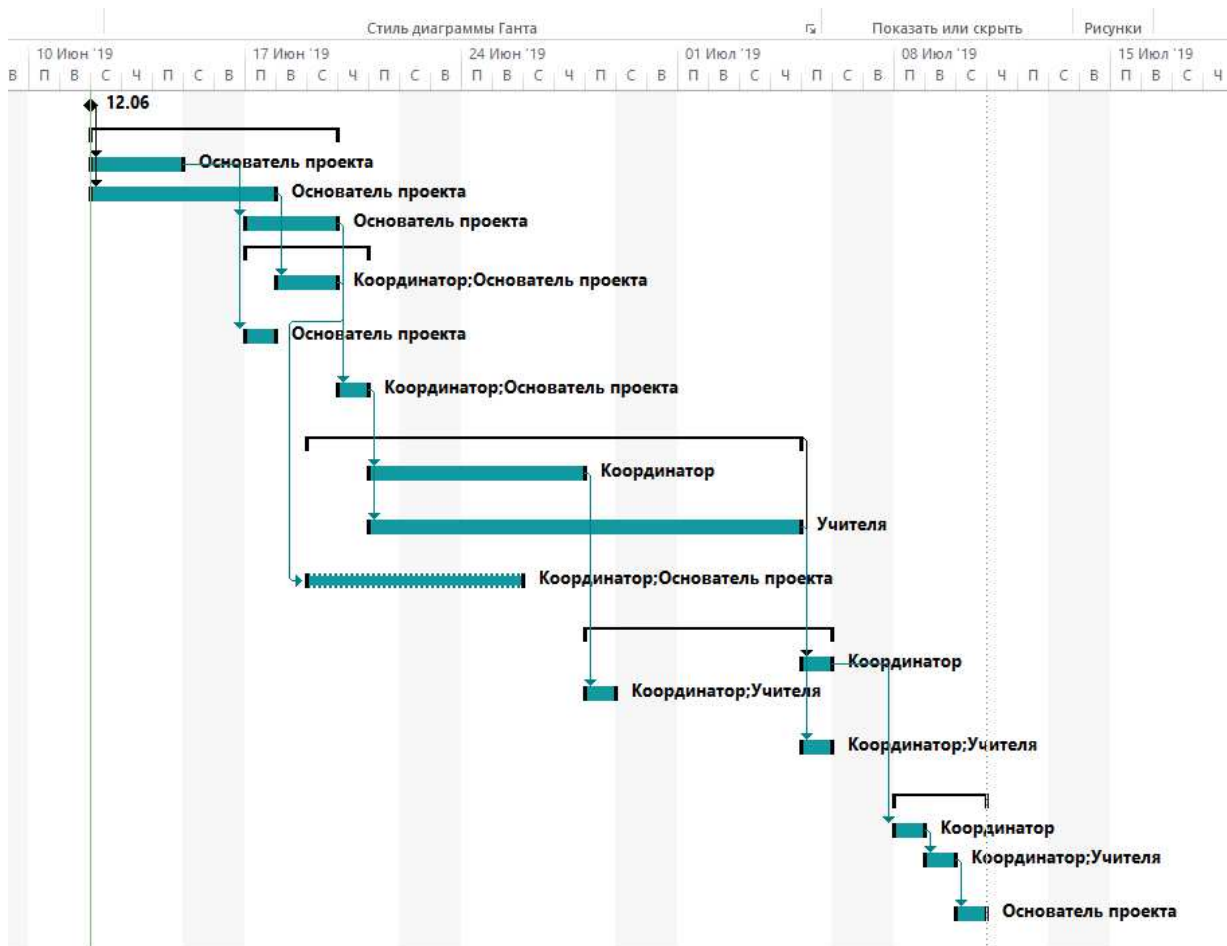


Рисунок 7 – Диаграмма Ганта №2

Ниже составлено бюджетное планирование на 1 месяц работы клуба.

Таблица 2 – Бюджетное планирование

Ресурс	Количество	Цена за ед., руб.	Сумма, руб.
Аренда помещения	1	30000	30000
З/п учителей	3	25000	75000
З/п координатора	1	30000	30000
Стулья	25	800	20000
Стол	13	1200	15600
Раздаточные материалы	60	200	12000
Проектор	1	8000	8000
Экран для проектора	1	5000	5000
Флипчарт	1	3000	3000
Набор маркеров	3	130	390
Итого:			198990

Итого на открытие клуба, покупку необходимых материалов потребуется почти 200 000 тысяч рублей.

Но можно уменьшить расходы, если привлечь волонтеров, которые будут готовы практиковать свои знания английского языка в практике. А координатор – волонтер, который хотел бы развивать навыки организатора и куратора проекта.

Также помещение, столы, стулья, проектор, флипчарт и экран «Красволонтер» может предоставить. И затраты не будут такими уже крупными.

Но для того, чтобы покрыть остальные затраты потребуется выиграть грант на реализацию проекта. Подобных грантов много как в Красноярске, так и в России.

Для того чтобы эффективно решать поставленные перед организацией задачи, можно использовать матрицы ответственности (методика RACI).

Матрица ответственности устанавливает степень ответственности каждого работника организации за выполнение отдельных заданий или задач.

Термин RACI является аббревиатурой:

- исполнитель (Responsible) - исполняет задачу, не несет ответственность за выбор способа её решения, но отвечает за качество и сроки реализации. У каждой задачи должен быть хотя бы один исполнитель;
- ответственный (Accountable) - полностью отвечает за исполнение этапа/задачи, вправе принимать решения по способу реализации. В качестве ответственного за задачу может назначаться только один человек;
- консультант (Consult before doing) - оказывает консультации в ходе решения задач проекта, контролирует качество реализации;
- наблюдатель (Inform after doing) - может оказывать консультации в ходе решения задач проекта, не несет ответственности.

Рассмотрим матрицу ответственности создания «Английского клуба» в организации Красволонтер.

Таблица 3 – Матрица ответственности

Ответственный	Руководитель	Заместитель	Координатор	Учителя
Процесс	проекта	руководителя	проекта	
Поиск работников	И, О	К		
Составление учебной программы	Н	К	О, К	И
Составление расписания	О	К	И	Н
Набор и распределение учеников	О	К	И	И
Контролирующие материалы для занятий	О	К	И	К
Составление отчетности	И, О	К		
Условия обеспечения учебного процесса	О, И	К, И	И	И
Повышение квалификации учителей	О, И	К, И		
Проведение учебных занятий	О, К	К	И, К, Н	И
И - исполнитель, О - ответственный, К - консультант, Н - наблюдатель (информированность)				

Открытие «Английского клуба» на базе КРМОО АВЦ «Красволонтер» хорошо поможет в развитии центра. Волонтеры и те, кто захочет только ими стать, получают заряд еще одной мотивации для участия в мероприятиях. А волонтерский центр получит компетентных волонтеров для сопровождений многих крупных международных мероприятий.

### 3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Нововведения, несомненно, положительно повлияют на будущее волонтерского центра «Красволонтер».

А оценить это можно будет следующим критериям.

В результате работы клуба возникают личностные, метапредметные и предметные результаты.

Личностными результатами являются:

- достижение нового уровня английского языка;
- изучение новой культуры;
- осознание языка, в том числе иностранного, как основного средства общения между людьми.

Метапредметными результатами изучения английского языка являются:

- развитие умения взаимодействовать с окружающими при выполнении разных ролей;
- развитие коммуникативных способностей, умения выбирать адекватные языковые и речевые средства для успешного решения коммуникативной задачи;
- расширение общего лингвистического кругозора;
- формирование мотивации к изучению иностранного языка.

Предметными результатами изучения английского языка является: овладение представлениями о нормах английского языка (фонетических, лексических, грамматических). И также:

1. В говорении: вести этикетный диалог в ограниченном круге типичных ситуаций общения, диалог-расспрос (вопрос-ответ) и диалог-побуждение к действию; уметь передать монолог.

2. В аудировании: понимать на слух речь учителя и основное содержание текстов в аудиозаписи, построенных на изученном языковом материале.



3. В чтении: читать вслух небольшие тексты, построенные на изученном языковом материале, соблюдая правила чтения и нужную интонацию; читать про себя тексты, включающие как изученный языковой материал, так и отдельные новые слова, и понимать их основное содержание, находить в тексте нужную информацию.

4. В письменной речи: владеть техникой письма.

5. Языковая компетенция (владение языковыми средствами): произношение и различение на слух всех звуков английского языка, соблюдение правильного ударения в словах и фразах; соблюдение особенностей интонации всех типов предложений; применение основных правил чтения и орфографии; распознавание и употребление в речи изученных лексических единиц (слов, словосочетаний, оценочной лексики, речевых клише) и грамматических явлений; умение делать обобщения.

6. Социокультурная осведомлённость: знание культуры и традиций стран изучаемого языка, литературных персонажей известных произведений, сюжетов популярных сказок, написанных на английском языке, произведений детского фольклора (стихов, песен); знание норм речевого и неречевого поведения, принятых в англоговорящих странах.

Результатами для КРМОО АВЦ «Красволонтер» будут являться следующие показатели:

1. за год работы клуба улучшат свои навыки английского языка 360 человек, а при наборе дополнительных учителей – 720 человек;

2. при интенсивном обучении уже через 2 месяца организация получает 60 более компетентных волонтеров;

3. примерно 50% учеников после прохождения интенсивного курса смогут работать на международных мероприятиях, где будет требоваться английский язык;

4. КРМОО АВЦ «Красволонтер» сможет подавать гораздо больше заявок на мероприятия мирового масштаба.

Если данные результаты обучающихся будут успешными, то эффективность КРМОО АВЦ «Красволонтер» возрастет, волонтеры станут более компетентными и смогут обеспечивать высокий уровень предоставления услуг на крупных международных мероприятиях.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Волонтерская деятельность широко распространена во всех странах мира. Причем труд волонтеров с каждым годом становится все более значимым ресурсом мировой экономики.

Данное движение способствует изменению мировоззрения самих людей и тех, кто рядом, и приносит пользу, как государству, так и самим волонтерам, которые посредством волонтерской деятельности развивают свои умения и навыки, удовлетворяют потребность в общении и самоуважении, осознают свою полезность и нужность, получают благодарность за свой труд, развивают в себе важные личностные качества, на деле следуют своим моральным принципам и открывают более духовную сторону жизни.

Но чем больше таких организаций, тем сложнее управление данными организациями и волонтерами.

Цель дипломной работы была достигнута: разработан план по оптимизации работы КРМОО АВЦ «Красволонтер» и проведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

Были выполнены все поставленные задачи:

- были выявлены особенности системы управления КРМОО АВЦ «Красволонтер», изучена структура организации - организация занимается различными направлениями, имеет недостатки в управлении организацией и в мотивации волонтеров. Для устранения проблемы было найдено решение: стимулирование волонтеров поездками на крупные мероприятия в равных возможностях.

- проведен анализ системы управления, применяемые в КРМОО АВЦ «Красволонтер» - выявлены основные проблемы организации, например, недостаточная явка волонтеров на мероприятиях. Для устранения проблемы было найдено решение: напоминание (мотивирование) о том, почему важно участвовать в маленьких проектах и к чему это может привести (участие в международных событиях, поездки).

– предложен план оптимизации для КРМОО АВЦ «Красволонтер» - путем анализа проблем, были предложены пути решения и нововведения, один из них – это открытие «Английского клуба» на базе КРМОО АВЦ «Красволонтер». Данный проект будет абсолютно бесплатным для волонтеров и станет новой ступенькой в развитии организации.

В ходе работы был использован как отечественный, так и мировой опыт проведения мероприятий, связанный с управлением волонтерскими организациями.

Организация КРМОО АВЦ «Красволонтер» была хорошо изучена, что позволило выявить все проблемы, а накопленный опыт применить на действующую систему управления.

Работа КРМОО АВЦ «Красволонтер» несет в себе особую ценность не только для города Красноярска, его жителей, но и для всего мира. Ведь с каждым днем проводится все больше интересных событий по всей планете, и тем самым возрастает необходимость задействовать волонтеров. А чем больше будет развит волонтерский центр, тем более хорошо будут организованы мероприятия.

Особую роль в организации КРМОО АВЦ «Красволонтер» играют масштабные международные мероприятия, участие в которых с каждым днем увеличивается. Именно поэтому были предложены мероприятия по оптимизации работы. Предложенный план оптимизации для организации имеют практическую значимость, так как может быть использован для дальнейшей своей работы.

Волонтерство на крупных международных событиях дает множество возможностей для развития: улучшение знаний английского языка, знакомство с новыми людьми со всего мира, путешествия, реализация своих способностей в разных областях на интересных позициях, а также, возможность построить карьеру.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Волонтерство. Эффективные социальные практики в обществе: вклад, опыт, перспективы. Психология волонтерской деятельности: региональные научно-практические конференции : сборник материалов / М-во образования и науки РФ ; Алтайский гос. ун-т ; Алтайская гос. пед. акад.; [сост.: Мардасова Е. В., Бондарь Т. Д.]. – Барнаул: Спектр, 2012. – 161 с.

2. Всемирная летняя Универсиада [Электронный ресурс] – режим доступа:

[https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B5%D1%82%D0%BD%D1%8F%D1%8F\\_%D0%A3%D0%BD%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%B0%D0%B4%D0%B0\\_2013](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B5%D1%82%D0%BD%D1%8F%D1%8F_%D0%A3%D0%BD%D0%B8%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%B0%D0%B4%D0%B0_2013)

3. Килина А.Г., Кондаранцева К.А. Путеводитель по миру волонтерства. – М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтёр», 2018. – 112 с.

4. Козель В.Н. при участии сотрудников Ресурсного центра «Мосволонтёр».

5. Колмогорцева Н. Н. Волонтерство как социально значимая деятельность студенческой молодежи / Н. Н. Колмогорцева, С. В. Нигматулина // Волонтер. – 2014. – № 2(10). – С. 35-43.

6. Национальный совет молодежных и детских объединений [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://youthrussia.ru/>

7. ПОЛОЖЕНИЕ о программе мотивации, признания и поощрения волонтеров «Казань 2013» [Электронный ресурс] – режим доступа: [http://kazan2013.com/assets/volunteer\\_motivation\\_programme855e207a3f37313c75402eecd0949cb8.pdf](http://kazan2013.com/assets/volunteer_motivation_programme855e207a3f37313c75402eecd0949cb8.pdf)

8. Событийное волонтерство как технология вовлечения горожан в системную волонтерскую деятельность. – М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтёр», 2018. – 98 с.


9. УСТАВ Красноярской региональной молодежной общественной организации «Ассоциация волонтерских центров Красноярского края

«Красволонтёр» [Электронный ресурс] – режим доступа:  
[https://media.dobrf.ru/backend/fileupload/d4be62ec92e2461097323837f1c82eac/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2\\_%D0%BA%D1%80%D0%BC%D0%BE%D0%BE\\_%D0%B0%D0%B2%D1%86\\_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%91%D1%80.pdf](https://media.dobrf.ru/backend/fileupload/d4be62ec92e2461097323837f1c82eac/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2_%D0%BA%D1%80%D0%BC%D0%BE%D0%BE_%D0%B0%D0%B2%D1%86_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%81%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%91%D1%80.pdf)

10. Федеральный закон от 5 февраля 2018 г. № 15-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества (волонтерства)" [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/71871620/paragraph/1:1>

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ  
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 А.В.Григорьев  
« 21 » июня 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.05 Международный менеджмент

Совершенствование управления волонтерской деятельностью при организации  
крупных международных мероприятий  
(на примере КРМОО АВЦ «Красволонтер»)

Руководитель



канд. экон. наук, доцент Д.Н.Суслов

Выпускник



В.Г.Порошина

Нормоконтролер



О.С. Костоварова

Красноярск 2019