

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

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
_____ Г. Ф. Каячев
(подпись)
« ____ » _____ 20 ____ г

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**Механизмы управления проектами формирования системы рекрутинга и
обучения волонтеров**

38.04.02 «Менеджмент»

38.04.02.05 «Проектный менеджмент»

Руководитель	_____	д-р социол. наук профессор	А.М. Логвинов
	подпись, дата		
Выпускник	_____		С.В. Головатый
	подпись, дата		
Рецензент	_____	д-р экон. наук профессор	А.А. Лукьянова
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		А.М. Логвинов
	подпись, дата		

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация на тему «Механизмы управления проектами формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров» содержит 95 страниц текстового документа, 73 использованных источника, 23 листа графического материала.

ВОЛОНТЕРЫ, ПРОЕКТ, ВСЕМИРНАЯ ЗИМНЯЯ УНИВЕРСИАДА, СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ, РЕКРУТИНГ, ОБУЧЕНИЕ, ОТБОР, ЗАТРАТЫ.

Объектом исследования является процесс разработки проекта создания системы рекрутинга и обучения волонтеров.

Предметом исследования в данной диссертации методы формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров.

Цель исследования: Разработка проекта по формированию, обучения и эффективного использования волонтерского движения Зимней универсиады 2019 года.

- Исследовать материал по проблематике рекрутинга, обучения персонала и теоретический использования групп (команд) волонтеров.

- Выявить удачные примеры реализации процесса рекрутинга и обучения волонтеров.

- Разработать комплекс мероприятий для реализации и усовершенствования процесса рекрутинга и обучения волонтеров.

В результате исследования была определена структура проекта по созданию и управлению волонтерским движением Всемирной зимней универсиады 2019 года, были подсчитаны затраты на создание волонтерского движения, определены структуры работ по проекту, состав и документация по управлению волонтерским движением, выявлены основные проблемы и риски связанные с его созданием.

В итоге был разработан ряд рекомендаций и предложений, как мало затратных, так и быстрореализуемых, так и на перспективу с достаточно емкими капиталовложениями. В качестве создания механизма управления волонтерами был произведен расчет, как экономических затрат, так и социального эффекта от создания волонтерского движения.

ABSTRACT

Master's paper «The mechanisms of formation of project management system of recruiting and training volunteers» contains 95 pages of a text, 23 graphic material sheet and used 73 informational and literature sources,.

VOLUNTEERS, PROJECT, WORLD WINTER UNIVERSIADE, SOCIAL PROJECTS, RECRUITING, TRAINING, SELECTION, COST.

This paper will focus on Designing project model for volunteer management for the XXIX winter Universiade 2019 in Krasnoyarsk.

The main questions addressed in this paper are:

1. Explore the theoretical material on the issue of recruitment, training and use volunteers team.
2. Explore the global and Russian experience in recruiting and training volunteers,
3. Identify best practice of volunteers recruiting and training volunteers
4. Develop a set of measures for implementing and improving the process of volunteers recruiting and training.
5. Designing a model of volunteer management for the XXIX winter Universiade 2019 in Krasnoyarsk.

This paper follows a method of analogies and comparisons, document analysis, statistical methods of sociological and socio-psychological research, organizational and economic planning, and others.

As a result of the research was to determine the structure of the project for the creation and management of the volunteer movement World Winter Universiade in 2019, were counted the cost of creating the volunteer movement, determined work on the project structure, composition and records management of the volunteer movement, identified the main challenges and risks associated with its creation

As a result, a series of recommendations and proposals, as a low-cost and fast moving, and the prospect of a sufficiently capacious investments. As the creation of volunteer management mechanism had been calculated, as the economic cost and social benefit from the creation of the volunteer movement.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Волонтерское движение.....	6
1.1 Исторические аспекты становления волонтерского движения с точки зрения социально-экономического развития.....	6
1.2 Опыт организации и проведения спортивных событий с учетом использования волонтерского движения в России и в мире.....	9
1.3 Выявление проблем возникающих в ходе реализации волонтерской деятельности на крупных спортивных событиях.....	15
1.4 Волонтерская деятельность с точки зрения социального проекта...	22
2 Предпосылки создания проекта управлению, мотивации, рекрутинга и обучению волонтеров.....	29
2.1 Современные экономические условия для создания проекта.....	29
2.2 Подходы разработки проекта механизмов управления волонтерами	32
2.3 Сравнение экономических затрат на оплачиваемый персонал в сравнении с затратами на волонтерское сопровождение.....	45
3 Разработка проекта управлению, мотивации, рекрутинга и обучению волонтеров.....	57
3.1 Система управления проектом и организационная структура волонтерского движения.....	56
3.2 План мероприятий по осуществлению мотивации, рекрутинга и обучению волонтеров.....	73
3.3 Социальный эффект и ожидаемые риски при развитии волонтерского движения в рамках проведения Зимней универсиады 2019 года.....	80
Заключение.....	83
Список использованных источников.....	85
Приложения.....	94

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний момент времени на территории РФ проводятся крупные спортивные события мирового уровня. Это, по сути дела, – крупные проекты, реализуемые на известных в науке и практике принципах проектного управления. К числу ресурсного обеспечения такого рода проектов относится формирование команд управленцев и привлекаемых для реализации проектов групп (команд) других участников, выполняющих отдельные важные функции. В последнем случае немаловажная роль возлагается на группы (команды) добровольных участников (помощников) организаторов реализации проекта – волонтерам. Волонтеры или добровольцы – это физические лица, которые на безвозмездной основе помогают реализовывать социальные, в том числе и спортивные проекты. При проведении мероприятий международного уровня, необходимы специально подготовленные волонтеры, в том числе со знанием иностранных языков, коммуникативных и других навыков. Рекрутинг и обучение соответствующих уровню мероприятий волонтеров, управление их деятельностью – достаточно трудоемкий процесс [32].

Темой исследования данной диссертации является разработка управление проектом формирования системы рекрутинга и обучения и эффективного волонтеров, а также управления их деятельностью при подготовке и проведении Всемирной зимней Универсиады 2019 года в городе Красноярске, на примере АНО «Исполнительная дирекция XXIX зимней Универсиады 2019 года в городе Красноярске».

Данная тема несомненно актуальна, так как на территории города Красноярска планируется провести всемирную зимнюю Универсиаду в 2019 году, деревня Универсиады будет строиться на базе Сибирского федерального университета. В феврале 2013 года, с целью пропаганды Универсиады и волонтерской деятельности, были созданы студенческие Штабы Универсиады в 10 ВУЗах города Красноярска.

Цель исследования: Разработка и управление проектом формирования, обучения и эффективного использования групп (команд) волонтеров

Задачами в данном исследовании являются:

–Исследовать теоретический материал по проблематике рекрутинга, обучения персонала и использования групп (команд) волонтеров.

–Исследовать мировой и Российский опыт по рекрутингу и обучению волонтеров

–Выявить удачные примеры реализации процесса рекрутинга и обучения волонтеров

–Разработать комплекс мероприятий для реализации и усовершенствования процесса рекрутинга и обучения волонтеров.

Объектом исследования является процесс разработки проекта создания системы рекрутинга и обучения волонтеров .

Предметом исследования в данной диссертации методы формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров.

Научная новизна нашего исследования заключается в том, что создание системы рекрутинга и обучения волонтеров будет рассматриваться с точки зрения проектного подхода.

В работе использованы следующие методы исследования: метод аналогий и сравнения, анализа документов, статистический, методы социологических и социально-психологических исследований, организационно-экономического планирования и некоторые другие.

1 Волонтерское движение

1.1 Исторические аспекты становления волонтерского движения с точки зрения социально-экономического развития

Волонтерство - это безвозмездная, сознательная и добровольная деятельность на благо других.

Волонтер (от франц. *volontaire*, от лат. *voluntarius*) - лицо, добровольно поступившее на военную службу. В некоторых государствах система волонтерства до введения всеобщей воинской повинности была основным способом комплектования армий (например, в Великобритании до 1-й мировой войны 1914-1918 г.г.). В первой половине 19 вв. в Австро-Венгрии, Франции и Италии существовали батальоны и полки волонтеров, они входили в регулярную армию. Во 2-й половине XIX века в большое количество государств подобная система набора волонтеров потеряла свое значение; осталась как способ добора дополнительных сил в армию Великобритании.

С точки зрения закона Российской Федерации добровольцы - граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации [1,2].

Волонтерская деятельность - это обширное поле деятельности, включая в себя привычные формы взаимопомощи и самопомощи, официальное предоставление услуг и другие формы гражданского участия, которое выполняется добровольно на благо широкой общественности без расчета на денежное вознаграждение [3].

Работа благотворительных организаций нуждается в поддержке волонтеров или добровольцев. Для организации добровольческой деятельности создаются вакансии добровольцев в благотворительных организациях и формируется круг поддерживающих организаций добровольческого корпуса участников благотворительной деятельности, которые согласились принять участие в бесплатном труде во благо нуждающихся.

Понятием добровольческая (волонтерская) деятельность в русском языке часто подменяют понятие «общественная деятельность», которой обозначают любую полезную деятельность во благо общества. Деятельность добровольцев направлена в первую очередь на помощь остро нуждающимся слоям населения, не имеющим возможности помогать себе самим (старость, беспризорность, инвалидность, стихийные бедствия, социальные катаклизмы)[6].

Труд волонтеров не оплачивается. Волонтеры - не только альтруисты, они работают для приобретения полезного опыта, уникальных знаний и навыков, установления личных связей и контактов.

Зачастую деятельность волонтеров - это путь к работе с заработной платой, волонтерство дает возможность зарекомендовать и проявить себя, показать сильные стороны. Волонтеры могут попробовать себя в различных сферах деятельности и определиться с выбором пути по которому будет строиться их дальнейшая жизнь.

ООН учредила Международный день добровольцев, отдавая большое предпочтение волонтерской деятельности во имя социально-экономического развития нашего общества [6].

XXI век - эпоха глобальных проектов и перемен в экономике, здравоохранении, науке, спорте, образовании и т.д.. В тот момент времени мир стал более взаимозависимым и более сложным. В настоящее время уже ни одно из значимых мероприятия или событий не проходит без помощи общественности.

Добровольческая деятельность является признанной на международном уровне. Международное добровольческое движение состоит из множества крупнейших организаций: Армия спасения, Красный крест, Волонтеры ООН и др. В том числе, в международную ассоциацию добровольческих усилий (International Association for Volunteer Effort, IAVE] входит более 90 стран Европы, Азии, Африки, Австралии и обеих Америк. Эти крупные организации имеют своих представителей и в России [9].

Во время существования Советского союза деятельностью волонтеров могли считаться субботники. Однако с точки зрения современного понятия слова «волонтерство» пришло в Россию в начале 1990-х годов. Появились некоммерческие организации (главной целью этих организаций прибыль не является). Некоммерческие организации занялись созданием условий для работы добровольцев, просветительской деятельностью, благотворительностью.

Добровольцы благодаря обучению и поездкам в рамках «волонтерских программ» могут заниматься волонтерской деятельностью не только в своей стране, но и в зарубежных странах, в специальных волонтерских лагерях. Из-за большого количества социальных стереотипов «волонтерство» в России плохо приживается и не пользуется одобрением со стороны большинства населения. Последние исследования показали, что процент населения в России, занимающегося добровольчеством, значительно ниже, чем во многих странах Европы, Азии и Америки, где волонтерство является обычным явлением [9].

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

Основными видами деятельности Ассоциации волонтеров являются:

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

- оказание организационной и методической поддержки членам Ассоциации и другим заинтересованным волонтерским организациям в расширении спектра и повышении качества управления волонтерской деятельностью;

- проведение исследований волонтерской деятельности с целью наиболее распространенных направлений, факторов мотивации, изучение международного опыта;

- привлечение внимания федеральных и региональных органов государственного управления к волонтерскому движению;

- содействие формированию современной инфраструктуры поддержки волонтерства; содействие росту числа волонтерских инициатив и организаций, мониторинг развития волонтерства в России [10].

Рассмотрев и определив основные понятия о «волонтере», волонтерской деятельности мы переходим к рассмотрению опыта организации и проведения спортивных событий с учетом использования волонтерской деятельности в РФ.

1.2 Опыт организации и проведения спортивных событий с учетом использования волонтерского движения в России и в мире.

Свои истоки волонтерская деятельность начинает с древних времен. В основах волонтерства были постулаты религии - «возлюби ближнего своего», это сыграло большую роль в образовании массового безвозмездного труда религиозных обществ. Позже институтом религии была принята система нравственных и социальных ценностей, что прививало людям о духовную нравственность безвозмездной помощи и для массового труда, который образовался в период зарождения гражданского общества. В основе альтруистического, безвозмездного труда есть исторический феномен внутренней взаимопомощи первобытных людей, формирования социальных норм солидарности с целью выживания родственных племен, сообществ [6].

Как мы видим, предпосылки для становления волонтерской деятельности, лежат глубоко в истории.

История человечества не помнит такого общества, которому были бы чужды идеи бескорыстной и добровольной помощи. В обществе всегда были люди, для которых самореализация и самосовершенствование была единственным способом связи и общения с другими людьми - это был труд на благо того сообщества, в котором тому или иному человеку довелось родиться, работать и жить. Однако только в XX веке, в Европе добровольческая деятельность стала приобретать характер всеобщего социального феномена [7].

После первой Мировой войны, в 1920 во Франции, был реализован первый волонтерский проект с участием французской и немецкой молодежи, в рамках которого волонтеры реконструировали разрушенные 1-й Мировой Войной хозяйства в районе мест, где был нанесен большой урон во время боев между французскими и немецкими войсками. С тех пор волонтерство стало набирать популярность всемирного масштаба. В добровольчестве появились разнообразные формы, виды, продолжительность деятельности.

В 60-е годы образовались сотни волонтерских программ с целью подружить западную и восточную Европу. Экологические проекты получили широкое распространение с 80-х годов. В 2000 году было осуществлено более 2000 проектов в 84 странах мира [30].

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

Во документе принятом в январе 2001 года советом директоров международной ассоциацией добровольческих сил «Всемирная Декларация Добровольчества», на 16 Всемирной конференции добровольцев в Амстердаме, отмечается, что добровольчество - фундамент гражданского общества, оно приносит в жизнь потребность в мире, свободе, безопасности, справедливости. В Декларации подчеркивается, что добровольчество - способ сохранения и укрепления человеческих ценностей, реализации прав и обязанностей граждан, личностного роста, через осознание человеческого потенциала.[22]

В России идеи добровольчества уходят вглубь истории России, когда россияне, воспитанные на этических и моральных устоях православной веры, оказывали безкорытную помощь бедствующим соотечественникам. Частично добровольческую деятельность мы можем обозначить и в системе воспитания славянского народа в России. Славяне воспитывались в нравственном стиле, что положило начало сегодняшнему волонтерству, в отличие от зарубежного воспитания. Но на сегодняшний день Россия отстает от уровня развития добровольчества за рубежом.

«Затем признаки добровольчества отмечались и в «русской правде»: забота о сиротстве, о сиротских домах, «Поучения Владимира Мономаха»: ставится очень остро вопрос о воспитании ребенка в нравственном свете, «Домостой». Начальная русская летопись гласила: «повелел всякому нищему и убогому приходить на двор князь и взимати всяку потребу, питье и ядение» [17].

Для маломобильных людей еду привозили на повозках. Отличительной чертой благотворительности в допетровской Руси было то, что она состояла главным образом в раздаче еды и одежды,(за исключением денежной помощи), оказании бесплатной медицинской помощи и строительстве жилья. Благотворительность, не рассчитанная на общественное признание, воспринималась как выражение христианской любви к ближнему. Такая форма благотворительности, связанная с личной инициативой князей и была характерна для России вплоть до середины XVI века, когда с чередой непрекращающихся малых и больших войн число нуждающихся постоянно росло и, в конце концов,

благотворительность перестала быть личным делом правителей, а превратилась в заботу государства. В России после Стоглавого собора 1551 года начался переход к системе общественного призрения с дифференцированным подходом к разным группам населения, нуждающегося в помощи. Царь Иван IV Грозный предпринял ряд мер, которые были направлены на принятие закона о благотворительности в рамках государственной политики. В те времена расходование средств государственной казны, являвшейся одновременно и царской казной, находилось практически полностью в управлении правителя, и при отсутствии какой-либо социальной политики любые траты на помощь малоимущим слоям населения вполне могли считаться благотворительностью. Царь и сам раздавал деньги вдовам, нищим и сиротам. При Петре I происходит перестройка всех областей жизни общества. Это повлияло и на систему воспитания детей и на социальное развитие общества в стране.

Появляется государственная политика защиты детей и сирот. В 1712 году был обнародован указ «Об учреждении во всех губерниях госпиталей», в котором предписывалось «учинить госпитали для самых увечных, таких, которые ничем работать не смогут, ни стеречь, также и зело престарелых; также прокормление младенцам, которые не от законных жен рождены». Основным источником финансирования всех этих учреждений при Петре были частные пожертвования: царь для примера сам жертвовал на эти цели до трети своего жалования. Монахинь в монастырях обучали разным ремеслам. Доходы от продаж отчислялись на благотворительность. На эти же цели шли штрафы, которым подвергались раскольники [17].

XIX век был сложным в развитии благотворительности: именно в дореформенной России было издано много законов и установлены правила, благодаря которым социальная политика государства, частная и общественная благотворительность приобрели очертания системы и получили мощный импульс к развитию. Одним из первых, в 1802 году под эгидой императорской семьи, возникает «Императорское Человеколюбивое общество», преследовавшее цели содержания учебно-воспитательных приютов, больниц и других заведений, а

также помощи инвалидам, бедным, переселенцам и погорельцам. К концу XIX века социальная помощь в России отличалась разнообразием уровней и форм: общественным призрением занимались деревенские земства, городские благотворительные общества. В деревнях были открыты общества призрения для крестьян и ясли-приюты. В городах была налажена система попечительства о бедных. В рамках городского самоуправления создавались специальные комитеты.

В конце XIX века благотворительная деятельность в Российской империи стала нормой для жизни общества, в связи с этим в 1892 году была организована специальная комиссия, в ведомстве которой были законодательные, финансовые и даже сословные аспекты благотворительности. Важным завершением деятельности комиссии можно считать обеспечение легитимности благотворительного вида деятельности в России, открытости и доступности всей информации, включая финансовую, для всех слоев общества. С конца XIX века в стране устанавливается общественный контроль над благотворительностью, результатом чего явился рост доверия в обществе к деятельности благотворителей и, как следствие, новый небывалый рост числа жертвователей [31].

К началу XX века общественная и частная благотворительность становится в России явлением повсеместным, не на словах, а на деле доказывая широту Великой Русской Души. Музеи, библиотеки, школы, картинные галереи, выставки - вот спектр благотворительной деятельности русских меценатов, фамилии которых навсегда вошли в историю России: Третьяковы, Мамонтовы, Парамоновы, Бахрушины, Морозовы, Прохоровы, Щукины, Найденовы, Боткины и многие другие. 1902 год стал по истине знаковым для Российской благотворительности: Савва Морозов жертвует 300 тысяч рублей на постройку нового здания Московского художественного театра (так тогда назывался МХАТ), а его двоюродный брат Викула - 400 тысяч рублей на строительство детской больницы, которая с тех пор носит название «Морозовская». Именно в этом году было сделано уникальное, самое крупное в мире пожертвование. Речь идет о 20-ти миллионном наследстве купца Г.Г. Солодовникова. Согласно воле

жертвователя, большая часть этой огромной по тем временам суммы была потрачена на устройство в Тверской, Архангельской, Вологодской и Вятской губерниях земских женских училищ, мужских и женских профессиональных школ, а также создание родильного приюта на 50 человек. Оставшиеся деньги пошли на постройку в Москве домов с дешевыми квартирами для малоимущих.

Традиция российской благотворительности была нарушена революцией 1917 г. Идеология революции не принимала никаких форм благотворительности. Все активы частных и общественных благотворительных организаций были в короткие сроки национализированы, а имущество было передано в собственность государства, а организации упразднены специальными декретами.

Так, 1921 году писателю М. Горькому запретили организовать кампанию помощи голодающим в Поволжье, а международным благотворительным организациям не разрешили доставить голодающим продукты питания и медикаменты. Официальная идеологическая позиция по отношению к благотворительности была отражена в Большой советской энциклопедии, изданной в 1927 году. Там благотворительность трактовалась как «явление, свойственное лишь классовому обществу», тогда как «социальному строю СССР чуждо понятие благотворительности» [21].

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

Во время Великой Отечественной войны с помощью церковных служителей с целью защиты отечества было собрано более 150 миллионов рублей. Часть

средств пошла на авиационную эскадрилью имени Александра Невского и танковую колонну имени Дмитрия Донского. В это время ответственность по осуществлению благотворительной деятельности перешло в ведомство государства, однако коллективный труд на благо общества (сбор макулатуры, движение школьников-тимуровцев, субботник и сбор металлолома, помощь пенсионерам) приветствовался. В Советском союзе добровольцы, в современном понимании волонтеры, считались гражданами, которые отправлялись работать на целину или Железнодорожную байкало-амурскую магистраль, но эти граждане получали заработную плату, так государство выдавало компенсацию за тяжелые условия жизни. Но чаще всего добровольная или общественная работа, заключалась в уборках урожая, работе на субботниках, а также была плотно связана с обязанностью и общественным принуждением. Не существовало никакого закона о добровольческом труде.

Таким образом, как ранее было указано, становление благотворительных организаций в России было приостановлено Великой октябрьской революцией 1917 года, а современное понятие волонтерства в России начало формироваться в 90-е годы, одновременно с зарождением различных некоммерческих, общественных и благотворительных организаций, которые занялись просветительской деятельностью, созданием условий для добровольцев и благотворительных организаций.

В современной России деятельность волонтеров выходит на новый уровень на фоне крупных спортивных событий проходивших у нас в стране. В нашей работе мы будем опираться на данный опыт.

1.3 Выявление проблем возникающих в ходе реализации волонтерской деятельности на крупных спортивных событиях

Кроме спортсменов, организаторов, различных служб, обеспечивающих достойное проведение Игр, большое значение придается участию в играх волонтеров.

В данной работе мы рассмотрим опыт организации волонтерской деятельности на примере последнего крупного спортивного события, которое проходило на территории РФ - зимние Олимпийские и Паралимпийские игры в Сочи.

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

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

Со временем функционал волонтеров увеличивался.

Во время проведения Олимпиады в Лейк-Плэсиде была сформирована современная модель волонтерства. Во всем мире оно является почетным и привычным явлением, и добровольные общественные объединения охватывают от 30 % до 40 % населения. В России волонтерское движение еще только формируется - в добровольческую деятельность вовлечено не более 9 % населения.

Программа подготовки волонтеров относилась к числу самых масштабных и инновационных проектов Оргкомитета «Сочи 2014».

Волонтеры XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр в Сочи в 2014 г. или волонтеры «Сочи 2014» - были участниками команды организаторов Игр, которые осуществляют работу на безвозмездной основе.

Миссия волонтерской программы «Сочи 2014» - не только вовлечь российские регионы в подготовку к Играм, но и возродить добровольческое движение в стране в целом [39].

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

- Набор и обучение по каждой функции волонтеров из различных регионов страны, организаторам необходимо было наладить механизм, работающий в каждом центре по набору и обучению волонтеров.

- Питание и проживание, обмундирование волонтеров;

- Необходимо было наладить мотивационные механизмы.

В июле 2010 года, благодаря инициативе Оргкомитета «Сочи 2014», законодательством РФ было закреплено понятие «волонтер Игр». Согласно ФЗ от 1.12.2007 № 310-ФЗ, волонтеры зимних игр в Сочи - это граждане Российской Федерации и иностранные граждане, заключившие с Оргкомитетом «Сочи 2014» гражданско-правовой договор об участии в организации и (или) проведении Олимпийских и Паралимпийских игр без предоставления им денежного возмещения за осуществляемую деятельность [4]. Это позволило регулировать административные вопросы, связанные с работой добровольцев на крупных международных мероприятиях (страхование, организация питания и проезда, привлечение волонтером иностранных волонтеров). Понятие «волонтер Игр» юридически закреплено в российском законодательстве.

Стать волонтером на Играх в Сочи мог любой житель РФ в возрасте от 18 до 80 лет. От желающих стать волонтерами было подано около 180000 заявок. На базе 26 учебных заведений России, отобранных по конкурсу, были созданы специальные волонтерские центры, которые занимались рекрутингом и обучением волонтеров.

Волонтерских центры, а именно 26 филиалов по всей стране открылись за 1000 дней до Олимпийских игр в Сочи. Каждый центр осуществлял подготовку по одному направлению: «Транспорт», «Медицина», «Допинг-контроль», «Обслуживание делегаций и команд, протокол, лингвистические услуги», «Технологии», «Церемонии», «Коммуникации и пресса», «Административная деятельность и аккредитация», «Сервис», «Обслуживание мероприятий и работа со зрителями», «Паралимпийская специфика» [33].

Олимпийские волонтеры «Сочи 2014» были рекрутированы не только помогать в организации и проведении крупнейшего спортивного соревнования планеты. Они должны олицетворять гостеприимство нашей страны.

Для обучения в волонтерских центрах была разработана специальная программа, которая включает разностороннюю подготовку волонтеров в виде трех основных этапов.

Первый этап – волонтеры в волонтерских центрах обучались на очных и дистанционных формах обучения по девяти обучающим модулям. Каждый модуль рассчитан на четыре-пять дней тренингов. Тренинги охватывают такие направления как:

- общая информация об Олимпийских и Паралимпийских играх;
- развитие уникальных жизненных навыков волонтеров;
- инструктажи по особенным моментам и нюансам в организации и проведения Олимпийских игр, регламенту работы; конкретные направления деятельности; инструктажи по деятельности и работе на спортивных объектах.

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

Третий этап – незадолго перед проведением Олимпийских и Паралимпийских игр была проведена генеральная репетиция.

Программа подготовки олимпийских волонтеров - один из самых крупных проектов Оргкомитета «Сочи 2014». При проведении Олимпийских игр в Сочи, на которых было задействовано более 25 000 волонтеров в более чем 20 сферах деятельности - от помощи организации эстафеты олимпийского огня до помощи в сопровождении команд-участниц. Около 3 000 волонтеров, прошедших подготовку в городе Сочи, помогали гостям Игр с навигацией между объектами и обеспечили гостеприимный и дружественный прием. На волонтеров пришлось более 30 % от числа всего персонала Игр [61-67].

По окончании Олимпийских игр в Сочи волонтерские центры стали продолжать свою деятельность как узкоспециализированные волонтерские центры по подготовке волонтеров в РФ. Самым важным наследием зимних

Олимпийских и Паралимпийских игр 2014 года, стала деятельность волонтерских центров по массовому развитию добровольческого движения в России [33].

Больше всего волонтеров было отобрано из Краснодарского края, включая Сочи (24 %), Москвы (11 %) и Санкт-Петербурга (7 %). Замыкают пятерку лидеров Московская область (чуть менее 7 %) и Ростовская область (3 %) [3].

Город Томск попал в число городов, где был организован центр по подготовке волонтеров на базе Томского политехнического университета. Волонтеры ТПУ прошли отбор на функциональное направление «Технологии». Волонтерами стали ребята, которые имеют не только знания в области IT-технологий, но и свободно владеют английским языком. Они прошли обучение в соответствии с программой «Волонтер Сочи 2014».

Из опыта проведения Олимпиад по всему миру было принято решение об организации в Томском волонтерском центре курсов по оказанию первой медицинской помощи в чрезвычайных экстремальных ситуациях.

Во-первых, в настоящее время во всем мире отмечается постоянное увеличение числа природных, техногенных, социальных и иных опасностей, угрожающих здоровью и жизни людей. Во-вторых, Олимпиада в Сочи прошла в регионе, который в России относится к регионам с повышенной террористической угрозой, реальны также и природные катастрофы. В-третьих, места соревнований всегда опасны из-за возможного «эффекта толпы», возбуждения людей, наличия весьма разнородной и зачастую непредсказуемой в своем поведении массы людей. Но основной причиной послужило наличие команды специалистов, которая в течение ряда лет весьма плодотворно занимается обучением навыкам оказания первой помощи разных групп населения. Команда специалистов включает как медицинских работников (МСЧ 81 г. Северск ФМБА России), так и педагогов (Томский государственный педагогический университет). Были разработаны инновационные методы обучения, основанные на алгоритмах, применяемых в современной мировой практике, которые позволили существенно повысить эффективность освоения

навыков оказания первой помощи людьми, не имеющими медицинского образования [19-29].

Модуль: первая помощь в чрезвычайных ситуациях.

Цель: повышение готовности волонтеров «Сочи 2014» к оказанию первой медицинской помощи при травмах, несчастных случаях, ожогах и других состояниях, угрожающих жизни и здоровью человека.

Категория слушателей: волонтеры «Сочи 2014», проходившие подготовку на базе центра подготовки волонтеров при Томском политехническом университете.

Срок обучения: 12 учебных часов.

Форма обучения: очная.

Форма проведения занятий: лекционно-практические занятия.

Дидактические задачи:

– образовательные: волонтеров обучали оказанию первой помощи при чрезвычайных ситуациях, травмах, ожогах и других состояниях, угрожающих жизни и здоровью;

– воспитательные: воспитывали чувство сострадания, желание помочь, ответственности и долга перед людьми при чрезвычайных ситуациях и других состояниях, угрожающих жизни и здоровью.

Технология обучения: в процессе обучения активно использовались игровые технологии (имитационные, операционные, «театр травмы»).

Дидактические основы занятий:

А. Потребностно-мотивационный компонент: в процессе своей деятельности во время Олимпиады волонтеры сталкивались с необходимостью оказания первой помощи людям при чрезвычайных ситуациях, несчастных случаях, травмах и других состояниях, угрожающих жизни и здоровью.

Б. Содержательный компонент: в процессе обучения волонтеры получали следующие знания:

- понятие первой помощи и основные понятия, ее определяющие;
- понятие о состояниях, требующих оказания первой помощи;

- основные мероприятия первой помощи и последовательность их выполнения;
- способы оценки состояния жизненных функций пострадавших и правила проведения базовой сердечно-легочной реанимации;
- основы первой помощи при кровотечениях, переломах, вывихах, ранениях, ожогах, отморожениях и других неотложных состояниях;
- придание оптимального положения тела, правила переноски и эвакуации при чрезвычайных ситуациях, несчастных случаях, травмах и других состояниях, угрожающих жизни и здоровью.

Так как часть волонтеров работали на Паралимпийских играх, для них были дополнительно освещены вопросы работы с лицами с отклонениями в состоянии здоровья, включая инвалидов и маломобильных людей [33].

Были организованы комплексные занятия, включающих несколько лекционных сообщений с реальными примерами из опыта организации олимпийских игр, овладение и тренировка навыков оказания первой помощи на практике, решение ситуативных задач, итоговое тестирование.

Основное внимание при реализации предложенной технологии обучения уделялось освоению практических умений и навыков оказания первой помощи. Для этого первую помощь сначала демонстрировал на тренажере преподаватель, затем выполнял волонтер. Для выработки безошибочного поведения в условиях чрезвычайных ситуаций были созданы алгоритмы действий волонтера, которые в виде речевой информации записаны на носитель информации. Повторить действия на тренажере в сопровождении звукового информатора можно было столько раз, сколько необходимо для формирования практических навыков.

С целью исследования эффективности обучения волонтеров было произведено масштабное тестирование, которое позволило оценить уровень знания волонтеров теоретического раздела об оказании первой помощи.

К моменту старта обучения высокий уровень знания о теории оказания первой медицинской помощи продемонстрировал только один волонтер, что составило 1,7 %, остальные 98,3 % показали результаты, соответствующие

низкому уровню. После 12-часовых занятий высокий уровень знания теории зафиксирован у 75 % и средний уровень у 25 % занимающихся [31-34].

Практическими навыками оказания первой помощи частично владели 3 человека (5 %), после окончания занятий все 100 % волонтеров уверенно демонстрировали навыки.

Вышеописанный опыт показал целесообразность включения дополнительного модуля в программу обучения волонтеров. Их высокая мотивация на оказание помощи другим людям, заинтересованность в результате своей деятельности позволяет добиться высоких показателей овладения знаниями, умениями и навыками по оказанию первой помощи.

Оказание первой помощи имеет важное значение не только для людей, оказавшихся в опасной для жизни ситуации, но и для волонтеров. Они овладевают средствами решения сложных ситуаций, у них формируется позитивное представление о себе, умение принимать на себя ответственность, общаться с окружающими, сопереживать им, находить и оказывать поддержку тем, кто в ней нуждается.

Обучение волонтеров занимает важную роль в этапе подготовки к универсиады. Так как чаще всего проблемы возникающие в ходе подготовки и проведения крупных спортивных событий возникает из-за постоянно растущих требований к волонтерам, которым поручается ответственная работа, которую без определенных знаний и навыков они не смогут отработать.

От волонтерского сопровождения зависит атмосфера города, дружелюбие, открытость, так как волонтеры являются лицом города во время проведения такого масштабного спортивного события.

1.4 Волонтерская деятельность с точки зрения социального проекта

Волонтерская деятельность - это путь к оплачиваемой работе, здесь всегда есть возможность проявить и зарекомендовать себя с лучшей стороны,

попробовать себя в разных сферах деятельности и определиться с выбором жизненного пути [33].

Таким образом, как ранее было указано, современное понятие волонтерства в России начало формироваться в 90-е годы, одновременно с зарождением различных благотворительных некоммерческих и общественных организаций, которые занялись просветительской деятельностью, созданием условий для добровольцев и благотворительностью как таковой.

В нашей работе мы планируем создать проект системы рекрутинга и обучения волонтеров Зимней универсиады 2019 года. И поэтому нашу проблематику необходимо рассмотреть со стороны управления проектами, в том числе и социальными.

Концепция проекта — это его основные положения, представленные в определенной системе. Назначение концепции — определить конечные цели проекта и выявить возможные пути их достижения. Иначе говоря, в систематической форме представить, чего мы хотим и как мы это сделаем[8].

Обычно в концепции получают отражение:

- актуальность проекта;
- цель, задачи и миссия;
- содержание будущей деятельности;
- правовое, экономическое, организационное обоснование проекта;
- ожидаемые риски и их наступление.

Актуальность проекта – это степень значимости для общества (группы людей, сообщества или организаций, с ориентацией на потребности которых строится проект) социальной проблема, которую должен по мнению общества решить тот или иной проект.

Социальной проблемой называется обнаруживаемое на любом уровне социальной жизни общества противоречие между тем, что есть в данный момент времени, и тем, что должно быть или хотелось бы, чтобы было, которое в обществе вызывает дискомфорт и которое оно намеревается преодолеть [46-51].

На первый план при оценке социальной проблемы выходит ее ценностный аспект. Это не значит, что социальная проблема, (в нашем случае волонтерское движение) лишена конкретного наполнения, не зависима от действий объективных факторов и может быть ликвидирована лишь намерением общества. Автор одной из книг по социальному проектированию А.В. Луков считает, что недооценка роли объективных причин возникновения социальных проблем заблуждением, опасна для социального проектирования. В то же время значимость социальных проблем не всегда соответствует их объективным параметрам: общество может не ощущать давления одних проблем и преувеличивать роль других.

Если автор социального проекта найдет общественный интерес, то есть актуальную проблему общественной жизни, уловить ожидания или потребность людей, и на этом исследовании осуществить свой проект, то это будет позитивный сценарий развития проекта.

В зависимости от масштабов проекта его реализация усложняется. Волонтерское движение Зимней универсиады 2019 года – это крупный и дорогостоящий проект, но сначала мы обратимся к микропроектам и малым проектам. Данные проекты имеют потребность в формировании образа решаемой социальной проблемы, но не имеют особых возможностей для проведения исследований. В данном подходе к микропроектам схема формирования социальной проблемы выглядит так [7]:

А) Необходимо дать сжатую формулировку проблемы, которая требует решения. Описание решения должно вписаться в одно предложение. В данном случае и для лучшей защиты проекта, проблема заостряется. Для описания проблемы используют типовые фразы начала предложений:

– «До сих пор ничего не делается для того, чтобы...». В данном случае акцент был сделан на социальную проблему на которое обращено недостаточное внимание со стороны власти, общественности. В качестве примера мы приведем еще три предложения:

– «до сих пор ничего не делается для того, чтобы...» «...безнадзорные и беспризорные дети включились в нормальную жизнь»;

– «...наладить производство и продажу предметов быта крайних малочисленных народов севера»;

– «...население в нашем районе могло приобретать утром свежий хлеб».

Вышеперечисленные предложения помогают сформулировать проблему, а если проблема сформулирована – это обозначает, что инициатор проекта имеет приоритет в решении той или иной проблемы. В том случае, если инициатор проекта наблюдает бездействие по отношению к проблеме, это обозначает, что «рынок» по данной проблеме чист и конкурентов нет. На микроуровне инициатор проекта самостоятельно проходит все точки развития проекта, принимает решения, ошибается, меняет и в итоге приходит к запланированному результату.

Б) Определившись с исходной формулировкой проблемы, мы должны достаточно точно установить:

– На кого направлено решение этой проблемы (целевая аудитория проблемы);

– определение масштабов проблемы;

– разработка вариантов решения проблемы;

– последствия и риски отсутствия решения проблемы.

Ответ на данные вопросы очень дает конструктивную информацию для осознания задач, которые предстоит решить. Если бы нам была не известна целевая аудитория, которой мы помогаем решить проект, если нам не известно количество людей в целевой аудитории, то тут прослеживается явный риск не реализовать проект: проект может себя не оправдать в полной мере, либо вовсе быть не реализованным, либо проект окажется мал для решения проблемы.

Если разрабатывается мегапроект или иной масштабный проект, который затрагивает актуальные социальные проблемы больших групп людей или больших территорий, то в этом случае необходимы социальные исследования, проводимые профессионалами и требующие специальных мер по их организации.

В мегапроектах разработчики вынуждены сталкиваться с совокупностью проблем и проблемных ситуаций. На первой стадии проблемы упорядочивают. Для этого используется такая процедура, как построение «дерева проблем» [67-73].

«Дерево проблем». Социальные проблемы в реальности имеют разнообразное толкование: одни лежат в основе решения других. Иерархия проблем отражена в «дереве проблем»: корни «дерева» — ключевые проблемы, ствол — субключевые (производные первого порядка), ветви — производные второго, третьего и т.д. порядков. Проблемы последующих порядков не проистекают из проблем предыдущих порядков, а получают возможность разрешения по мере успешного решения предыдущей [8].

Построение «дерева проблем» пока слабо разработано. Но найдены общие подходы. Фиксация проблем ведется снизу вверх: определяется одна или несколько ключевых проблем, которые нужно решить, чтобы перейти к проблемам следующего уровня. Подобным образом происходит движение от проблемы к проблеме, обозначенной на ветвях «дерева» [8].

Цель проекта. Определив, в чем замысел решения проблемы, и установив, на решение какой проблемы направлен наш проект, инициатор проекта может ясно сформулировать цель проекта.

Цель – конечный результат хода реализации проекта.

При постановке цели инициатор проекта внедряется в область ценностей и ценностных отношений.

Цели деятельности по проекту необходимо очистить от привнесенных обстоятельств. Нередко, например, идея проекта принадлежит не разработчику, а заказчику, цели проекта «задвигаются», что плохо влияет на его реализацию. Кроме того, социальные цели могут быть следствием основных целей проекта - коммерческими, научно-техническими, связанными с конкретными событиями.

Формулировка цели должна быть связана с выявленной социальной проблемой. Если поставленная инициатором проблема состоит в недостаточности информации для студентов о шансах стать волонтером на Зимней универсиаде, то

намерение инициатора формулировать подобным образом: «Цель проекта — лучшее будущее Красноярска и России», хотя в конечном счете может быть обнаружена и такая связь. Для проекта ближе была бы такая формулировка: «Цель проекта — создать по набору потенциальных волонтеров и временного персонала на Зимнюю универсиады 2019 года.

Требования к цели проекта:

Цель проекта должна быть достижима, иначе не сможет обеспечить лучшее будущее Красноярска и России, создав свой информационный сайт.

В ряде случаев целесообразно обозначить общие намерения инициатора проекта. Для российского менталитета, а точнее устремление к возвышенным целям, которые требуют особого напряжения не только организационных и финансовых, но и духовных сил. В этом отличие от обычного для Запада прагматического целеполагания ориентированного на практически доступный результат [51-60].

В результате социального проекта может быть разработана новая вещь или прибор, услуга, некоммерческая организация, мероприятие.

Социальные проекты типизируются:

– Нормальный социальный проект, который создан с главной целью решить ту или иную социальную проблему.

– Инновационный проект – реализация проекта с целью создания уникального продукта или услуги, в том числе и для населения. Например: на сегодняшний день через смартфон в России, через особое приложение можно заказать заграничный паспорт, узнать штрафы, налоги, записать на очередь к врачу и в детский сад.

– Поддерживающие проекты – данного рода проекты решают чаще всего экологического характера проблемы.

Наш проект по созданию волонтерского движения носит в себе общий характер – это проект направленный на поддержку молодежи и развитие волонтерского движения не только в Красноярске, но и в Красноярском крае и во всей России.

В данной части главы мы рассмотрели теоретическую часть, касающуюся социального проектирования в связи с тем, что Зимняя универсиада 2019 года, через создание волонтерского движения принесет большой социальный эффект.

Для того, чтобы нам понять возможный социальный эффект в следующей главе диссертации мы посмотрим предпосылки создания волонтерского движения, основные подходы и механизмы управления и рекрутинга волонтеров, а также сравним затраты на оплачиваемый персонал и волонтерское сопровождения во время проведения зимней универсиады 2019 года.

2 Предпосылки создания проекта по управлению, мотивации, рекрутингу и обучению волонтеров.

2.1 Современные экономические условия для создания проекта

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

Потеря работы для большинства людей означает снижение жизненного уровня и наносит психологическую травму.

Последствия безработицы, всегда напрямую связаны с процессами происходящими на производстве, уровнем социально-экономического развития общества перераспределения трудовых и материальных ресурсов, , безработица обязательно несет в себе экономические последствия, такие как: снижение объема валового внутреннего продукта, что приводит к уменьшению уровня налогов, поступающих в государственную казну, возрастание расходов государства по мере роста, потеря квалификации, снижение производства, снижение уровня жизни.

Можно отметить, что есть проблемы социально-экономического характера, которые вызывает такое явление, как безработица - это очень сложная и важная проблема требующая решения. Безработица для каждого гражданина страны заключается в потере постоянного дохода, увеличение уровня социальной напряженности, снижении уровня трудовой активности на производствах, увеличении уровня социального неравенства, увеличение количества совершаемых преступлений. Становится ясно, что такое явление, как безработица является фактором, снижающим уровень дохода каждого отдельного гражданина страны. Положение на рынке труда оказываются сложным для женского пола, которые имеют маленьких детей, выпускники высших учебных заведений, то есть так категория людей, которая не имеет опыта работы или не может трудиться по семейным обстоятельствам [35-37].

Такое экономическое явление, как безработица может представлять собой очень серьезную макроэкономическую проблему и является показателем макроэкономической неустойчивости государства. Государство в этом случае предпринимает меры для борьбы с безработицей. Во многих государствах существуют Правительственные программы по содействию занятости населения, которая опирается на государственную политику занятости населения.

Согласно закону РФ от 19.04.1991 N 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации», главная цель правительственной программы по поддержанию занятости населения, основывается на полном содействии, продуктивной и свободно избранной занятости путем обеспечения профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки высвобождаемых граждан, сдерживания массовой долгосрочной безработицы, повышения эффективности государственной службы занятости и реализации других мер, направленных на обеспечение социальной защиты граждан на рынке труда. Стабилизация и рост производства становятся опорным пунктом для достижения и поддержания занятости населения при социально допустимом уровне безработицы. По причине отсутствия механизма борьбы с безработицей ,

каждой стране для решения проблем с безработицей придется использовать и разрабатывать различные варианты решений этой проблемы.

Необходима постоянная поддержка необходимого уровня занятости населения в государстве, что является сложной задачей для правительства каждой из стран, даже в том случае, если страна имеет богатый и многовековой опыт на мировом рынке. В странах с преобладанием рыночной экономики осуществляется политика регулирования занятости, которая основывается на применении необходимых мер воздействия на уровень безработицы, чаще всего эти способы постоянны и гибки. В случае того если государство хочет планомерно и стабильно развиваться, то уровень занятости населения – это некая гарантия процветания государства и сохранение и приумножение уровня заработной платы, а также снижения уровня безработицы в положительную сторону влияет на государство в целом и государственную политику.[21]

Нас данная проблема интересует, потому что безработица может лишить возможности развивать профессиональные способности и получать заработную плату, которая смогла бы обеспечить достойное существование. Но развитие волонтерской деятельности может дополнительно занять безработных. Являясь особенно острой проблемой для студенчества, безработица может отступить перед добровольческим движением.

Волонтерская деятельность позволит студентам набраться компетентностей необходимых для будущих сотрудников компаний – стрессоустойчивость, тайм-менеджмент, лидерские навыки, опыт в организации процессов, управления персоналом и многое другое.

Волонтеры старшего возраста, чей возраст начинается с 50 лет и старше, могут дополнительно обучиться новым навыкам, работе в команде, жить полноценно в обществе, не ограничивая себя бесконечным отдыхом на пенсии.

Потенциальные работодатели могут увидеть в волонтерах своих будущих сотрудников, а лучшие волонтеры могут заслужить рекомендации от вышестоящего руководства для получения должности.

В волонтерскую деятельность универсиады 2019 года будет вовлечено более 5000 волонтеров. Большое количество человек с большим опытом после универсиады станет наследием города. Город еще не раз сможет принять крупное мировое событие, потому что полученный опыт люди будут стремиться применять.

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

Многие вузы страны участвуют в конкурсе программ развития действующих студенческих объединений, объявляемого Министерством образования и науки РФ. Имея в вузе добровольческую студенческую организацию, через этот конкурс студенты могут выиграть ресурс на реализацию своих проектов [20].

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

2.2 Подходы разработки проекта механизмов управления волонтерами

В данном пункте магистерской диссертации мы обратимся к опыту подходов к механизмам управления волонтерами 27-й Всемирной летней Универсиады 2013 года, которая проходила в г.Казани и опыту Олимпийских игр в г.Сочи в 2014 году.

При рассмотрении опыта г. Казани, мы выявили, что привлечение волонтеров предоставило Дирекции универсиады возможность вовлечь широкие слои населения в процесс подготовки и проведения Универсиады - Всемирных студенческих игр, повысить уровень культуры и образованности молодежи, а также сократить издержки на оплату услуг обслуживающего персонала[38-41].

Для успешного проведения Всемирных студенческих игр потребовалось привлечение ориентировочно около 20 тысяч волонтеров из России и других стран [3].

Волонтеры были отобраны и подготовлены для работы в более чем 40 функциональных направлениях работы Дирекции.

Волонтерская программа «Казань 2013».

А) Миссия волонтерской программы «Казань 2013».

Проведение Универсиады 2013 года на высочайшем уровне и предоставление соответствующего сервиса всем клиентам Всемирных студенческих игр (спортсменам, представителям FISU, СМИ, зрителям и т.д.) при непосредственном участии команды квалифицированных и мотивированных волонтеров, сохранение Наследия волонтерской программы.

Б) Цели и задачи.

Цели:

– Привлечение и подготовка необходимого количества мотивированных волонтеров для успешного проведения Универсиады 2013.

– Продвижение идеи волонтерства в Республике Татарстан и создание волонтерских центров для дальнейшей работы (Наследие волонтерской программы).

Задачи:

– Создание эффективной системы привлечения, отбора, подготовки, признания и управления волонтерами.

– Правовое обеспечение деятельности волонтеров.

– Создание волонтерских центров.

– Создание и внедрение необходимой IT-инфраструктуры.

– Обучение и подготовка волонтеров.

– Организация работы волонтеров в период проведения Универсиады 2013.

– Предоставление молодежи возможности проявить себя, получить новые знания и навыки.

– Повышение уровня культуры и образованности молодежи через обучающие программы, стажировки и привлечение к работе.

В) Основные этапы.

Для достижения заявленных целей в волонтерской программе выделены следующие основные этапы:

Подготовительный этап.

Цель - формирование положительного общественного мнения о волонтерской деятельности и создание необходимой инфраструктуры для работы с волонтерами.

На этом этапе реализуются следующие проекты:

- формирование программы и планов мероприятий по работе с волонтерами;
- создание организационных и правовых условий для привлечения волонтеров (вопросы обеспечения проезда волонтеров, их проживания и питания, предоставление униформы, организация обучения и реализация поощрительной программы);
- взаимодействие с оргкомитетами форума «Азиатско-тихоокеанское экономическое сотрудничество» в 2012 году в городе Владивостоке и XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи для обмена опытом организации работы с волонтерами и объединения усилий по развитию и продвижению волонтерских ценностей на территории Российской Федерации;
- разработка политик и процедур для работы с волонтерами.
- разработка и внедрение автоматизированной информационной системы для управления данными волонтеров, колл-центр; информационно-ознакомительная программа для населения (информация об Универсиаде 2013, роли и функциях волонтеров при проведении мероприятий);
- организация взаимодействия с образовательными учреждениями и молодежными общественными организациями (в т.ч. создание волонтерских центров на базе образовательных учреждений);

Привлечение и отбор волонтеров.

Цель - привлечь максимальное количество кандидатов, соответствующих предъявляемым требованиям.

Для этого осуществляется:

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

Обучение и подготовка волонтеров.

Цель - подготовить волонтеров, максимально соответствующих критериям отбора, к работе в период Универсиады 2013.

Для этого осуществлялись следующие шаги:

- предложение позиций и назначение на должность; общее обучение; специальное обучение; тренинг на объектах Универсиады 2013; лидерские тренинги;
- подготовка персонала Универсиады 2013 для работы с волонтерами; контроль знаний.
- Волонтеры Универсиады в этот период переходят в управление функциональных направлений при общей координации со стороны функции Волонтеры.

В) Организация работы волонтеров в период проведения Универсиады 2013.

Для этого осуществляется:

- координация работы волонтеров;
- обеспечение униформой, питанием, транспортом, сотовой связью;
- реализация программы мотивации;
- культурная программа для волонтеров.

Наследие волонтерской программы "Казань 2013".

Цель - обеспечение дальнейшего продвижения волонтерских ценностей. Для этого осуществляется:

- обобщение и передача полученного опыта волонтерским центрам и организационным комитетам будущих универсиад;
- участие в организации последующих мероприятий;
- продолжение коммуникационной кампании для волонтеров;
- ежегодное проведение международного молодежного волонтерского лагеря (при поддержке Министерства спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации и Министерства по делам молодежи, спорту и туризму Республики Татарстан);
- поддержание работы волонтерских центров (при поддержке образовательных учреждений и Министерства по делам молодежи, спорту и туризму Республики Татарстан) [3].
- Участие в подготовке и проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи (волонтеры общего профиля и специалисты) - по согласованию с Оргкомитетом «Сочи-2014»

Г) Классификация волонтеров.

В период проведения Универсиады 2013 были задействованы разные категории волонтеров, для каждой из которых предъявляются различные квалификационные требования, разрабатывается стратегия привлечения, подготовки и закрепления. Волонтеры разделены на 4 основные категории:

– Волонтеры общего профиля Волонтеры, занятые на позициях, не требующих специальной профессиональной подготовки. - 45%

– Волонтеры - специалисты - это волонтеры, занятые на позициях, требующих специальных базовых знаний или навыков по направлению работы (знание специальных компьютерных программ, иностранных языков, медицинские знания и др.). - 15%

– Спортивные волонтеры – это волонтеры, занятые непосредственно при проведении соревнований, в т.ч. на спортивных площадках. Требуются хорошие знания о видах спорта, для некоторых групп - специальная спортивная подготовка. 15%

– Городские волонтеры- это волонтеры — жители г. Казани, которые помогают в организации городских мероприятий и создают атмосферу гостеприимного и комфортного города. - 25%

Д) Требования к кандидатам в волонтеры.

Общие требования ко всем кандидатам в волонтеры:

- мотивация на участие;
- коммуникабельность;
- готовность пройти обучение;
- готовность работать в период проведения Универсиады 2013 и одну неделю до начала Универсиады 2013;
- знание иностранного языка (английского);
- навыки работы на компьютере;
- умение работать в команде;
- стрессоустойчивость;
- умение работать с представителями различных народов и культур.

Дополнительные требования к отдельным категориям кандидатов в волонтеры:

Волонтеры-специалисты: базовые знания и навыки по специфике работы, специальное образование.

Спортивные волонтеры: знания и навыки по видам спорта.

Городские волонтеры: хорошее знание города, его инфраструктуры, истории и культуры, расположения спортивных объектов [3].

Е) Источники и география привлечения волонтеров.

Для проведения Универсиады 2013 привлекли более 20 тысяч волонтеров. Преимущественно волонтеры привлекаются из числа жителей г. Казани и других регионов Республики Татарстан, также задействовали волонтеров из других регионов Российской Федерации и зарубежных стран.

Для проведения Универсиады 2013 были приглашены волонтеры из регионов России, имеющие опыт проведения крупных спортивных мероприятий. Для работы с главами иностранных делегаций, а также для протокольного сопровождения официальных мероприятий в рамках Универсиады 2013 были привлечены волонтеры форума «Азиатско-тихоокеанское экономическое сотрудничество» 2012 года в г. Владивостоке.

Также были задействованы руководители и волонтеры 26 ресурсных центров привлечения волонтеров XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в г. Сочи[3].

Волонтеры общего профиля: образовательные учреждения; молодежные и детские общественные объединения; ассоциации иностранных студентов, обучающихся в России и др.

Волонтеры-специалисты: высшие и средние специальные образовательные учреждения Российской Федерации по направлениям работы; организации и учреждения; организации-партнеры и спонсоры; студенческие трудовые отряды и др.

Спортивные волонтеры: спортивные клубы и спортивные федерации по видам спорта, специальные учебные заведения.

Городские волонтеры: активная часть населения города Казани.

Ж) Подготовка и обучение волонтеров.

Программа подготовки волонтеров была различна (в зависимости от категорий волонтеров) и состояла из следующих блоков.

До аккредитации и начала работы для всех волонтеров было организовано обучение. Все волонтеры проходили следующее обучение:

Общее обучение (general training) знания об Универсиаде 2013 и истории студенческого спорта, терминология Игр, введение в виды спорта Универсиады 2013, схема и график проведения мероприятий, объекты Универсиады 2013, транспортная схема Универсиады 2013, принципы волонтерства, коммуникационные навыки, межкультурное взаимодействие, командная работа, работа со СМИ, основы медицинских знаний и т.д.

Тренинг на объекте (venue training) общие сведения об объекте, зоны доступа, виды спорта на объекте, управление спортивным объектом, техника безопасности на объекте, инструктаж на рабочем месте и т.д.

Специальное обучение (job-specific training) зоны ответственности функции, специальные профессиональные навыки, особенности работы, специальная лексика (в т.ч. на иностранных языках) и др.

Дополнительно проводилось обучение тим-лидеров (team-leaders' train-ing): понятие и стили лидерства, функции и ответственность тим-лидера, принципы и механизмы управления волонтерскими группами, основы спортивного менеджмента, командообразование и развитие команды, поощрение волонтеров, конфликтология и т.д.

Для обучения волонтеров были использованы различные формы и методы: дистанционное обучение (e-learning) с последующим контролем знаний; очное обучение (лекции и презентации, ролевые игры и т.д.); практическое обучение (тестовые соревнования, экскурсии на объекты, волонтерские стажировки на спортивных соревнованиях, в т.ч. зарубежных и т.д.); передача полученных знаний и навыков другим волонтерам через систему train the trainer; обмен опытом с волонтерами и менеджерами прошедших универсиад; организация специальных обучающих лагерей; разработка и реализация волонтерских проектов (в т.ч. социально направленных) и др.[37].

В период проведения тестовых соревнований для волонтеров проводится обучение по той же схеме, но в сокращенном виде.

3) Поощрение и признание волонтеров.

В целях стимулирования и поощрения волонтеров (и «предволонтеров»), а также в целях укрепления их кадрового состава вводится система нематериальных и материальных поощрений для всех категорий волонтеров. Поощрительная программа состоит из пяти уровней и действует на основе балльно-рейтинговой системы.

Создается рейтинговая система оценки вклада каждого волонтера: за все виды волонтерской деятельности (участие в проведении мероприятий, работа в офисе Дирекции, выполнение функций тим-лидера и др.) волонтерам начисляются баллы в соответствии со специально разработанной шкалой. При наборе определенного количества баллов волонтер переходит на следующий уровень в системе поощрения. Каждый уровень имеет свой набор нематериальных и материальных видов поощрения.

Нематериальные виды поощрения:

- коммуникационная программа;
- обучение;
- возможность общения с известными спортсменами, политическими деятелями и др.;
- публикации в СМИ информации об успехах и достижениях волонтеров, интервью с волонтерами;
- возможность принять участие в организации и проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи - вне конкурса - по согласованию с Оргкомитетом «Сочи-2014» и других крупных спортивных мероприятий.

Материальные виды поощрения:

- сертификаты об участии;
- эксклюзивная униформа волонтеров Универсиады 2013;
- система уникальных льгот и скидок (по уровням);
- памятные сувениры;

- билеты на церемонии открытия и закрытия (для волонтеров, не задействованных во время церемоний);

- билеты на спортивные мероприятия;
- награды для отличившихся волонтеров;
- призы от спонсоров;
- сувениры за отработку дополнительных смен;
- праздничные мероприятия по завершении Универсиады 2013.

И) Предволонтеры.

Для организации процесса подготовки к Универсиаде 2013 и проведения volunteers тестовых соревнований была разработана программа «Предволонтеры».

К) Тестовые мероприятия.

Важное место в процессе подготовки волонтеров занимали тестовые мероприятия Универсиады, целью которых было апробирование механизмов работы и процедур проведения мероприятий. Для организации тестовых мероприятий привлекались волонтеры на тех же условиях, что и на Универсиаду 2013 .

Л) Официальный сайт Универсиады 2013 года в городе Казани.

На официальном сайте Универсиады 2013 года в сети интернет www.kazan2013.ru была размещена страница волонтеров, где кандидаты могли узнать о видах волонтерской помощи, сроках работы, мероприятиях и акциях, в которых они могут принять участие [37].

В октябре 2011 года на официальном сайте в сети интернет была размещена заявка на участие в Универсиаде 2013 в качестве волонтера.

Кроме того, на указанном сайте была создана внутреннюю систему с авторизованным доступом для общения волонтеров (социальная сеть), необходимую для распространения информации и проведения дистанционного обучения.

М) Автоматизированная система управления данными и колл-центр.

Для организации работы с данными волонтеров, предоставления полной и корректной информации, своевременной обработки заявок, была разработана автоматизированная система управления данными, а также создан колл-центр для волонтеров [37].

Автоматизированная система управления позволяла организовать эффективное взаимодействие Дирекции с кандидатами в волонтеры в период отбора и обучения, распределения по позициям и т.д.

Через автоматизированную систему управления было организовано дистанционное обучение волонтеров.

В период Универсиады 2013 система была интегрирована в общую программу управления (Games Management System).

Н) Символика волонтеров.

Для повышения привлекательности волонтерской программы Универсиады 2013 создавался внедрялся фирменный стиль волонтера Универсиады 2013: логотип, слоган, гимн и специальная униформа.

Логотип. В качестве фирменного знака волонтеров Универсиады 2013 выбрано стилизованное изображение головы веселого взъерошенного человечка. В основе фирменного знака лежит смайлик. Но в то же время - это изображение открытой ладони. Изображение кисти руки, ладони всегда служило символом открытости, доброжелательности и помощи.

В цветном варианте, который является предпочтительным для использования, знак воспроизводится в пяти фирменных цветах Международной федерации студенческого спорта (FISU), которые, в свою очередь, символизируют пять континентов.

Униформа. Для волонтеров была разработана удобная и современная модель униформы с фирменной символикой. Комплект униформы зависит от подразделения и позиции волонтера.

Н) Пропаганда здорового образа жизни

Волонтерами проводились мероприятия и акции, пропагандирующие здоровый образ жизни.

Волонтеры «Казань 2013» при заключении гражданско-правового договора с Дирекцией обязались отказаться от курения и приема спиртных напитков на объектах Универсиады 2013, в период работы и т.д. Своим примером волонтеры будут способствовать популяризации здорового образа жизни.

О). Наследие волонтерской программы «Казань 2013»[4].

Успешная реализация волонтерской программы Универсиады 2013 после проведения Всемирных студенческих игр позволила достичь следующих результатов:

- формирование положительного образа волонтера в обществе и понимание роли волонтерской деятельности как необходимые элементы развития волонтерства;

- осознание важности волонтерской деятельности для гармоничного развития личности;

- большое (около 20 тысяч) количество молодых и активных ребят, получивших новые знания и навыки в различных областях, готовых к общественной работе;

- выявление кадрового резерва из числа активной молодежи; команда координаторов и лидеров волонтеров - кадровый резерв для работы в сфере организации спортивных мероприятий и социальных программ;

- волонтерские центры в образовательных учреждениях; увеличение количества вовлеченной в волонтерскую деятельность молодежи;

- участие в проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских игр 2014 года в г. Сочи - по согласованию с Оргкомитетом «Сочи-2014»; подготовка волонтерского корпуса для проведения в Российской Федерации Чемпионата мира по футболу в 2018 года; развитие международного сотрудничества в области волонтерства и т.д.

П) Ключевые факторы успеха

- Соблюдение требований FISU в отношении организации работы волонтеров;

- создание привлекательного бренда «УНИВЕРСИАДА 2013» и «ВОЛОНТЕРЫ УНИВЕРСИАДЫ 2013»;
- адекватный количественный и качественный анализ потребностей со стороны функциональных подразделений;
- правовая поддержка;
- привлекательная PR-кампания;
- организация надлежащего питания, проживания, транспортировки волонтеров;
- повышение статуса и имиджа волонтера в Республике Татарстан;
- формирование положительного общественного мнения о волонтерстве;
- привлекательная программа мотивации и признания;
- профессиональная команда специалистов по управлению волонтерами;
- эффективное взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, образовательными учреждениями, общественными организациями;
- качественная тренинговая программа;
- внедрение информационной системы по управлению волонтерами [3, 37].

Вышеприведенная программа по набору, обучению и рекрутингу волонтеров Летней универсиады в Казани была полностью реализована.

Рассмотрев основные подходы по набору и обучению волонтеров мы перейдем к сравнению затрат на оплачиваемый персонал и волонтерское сопровождение.

2.3 Сравнение экономических затрат на оплачиваемый персонал в сравнении с затратами на волонтерское сопровождение

Сравнение экономических затрат на оплачиваемый персонал в сравнении с затратами на волонтерское сопровождение

В данной части диссертации мы рассчитаем и сравним затраты на оплачиваемый персонал и волонтеров универсиады по позициям указанным в таблице 1:

Таблица 1 – Сравнение затрат на оплачиваемый персонал и волонтерское движение

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

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

Для рассмотрения аналогии мы взяли два прошедших события, Всемирная летняя универсиада 2013 г. в городе Казани, зимние Олимпийские игры 2014 г. в г. Сочи.

На рисунке 1 изображено количество волонтеров исходных мероприятий.

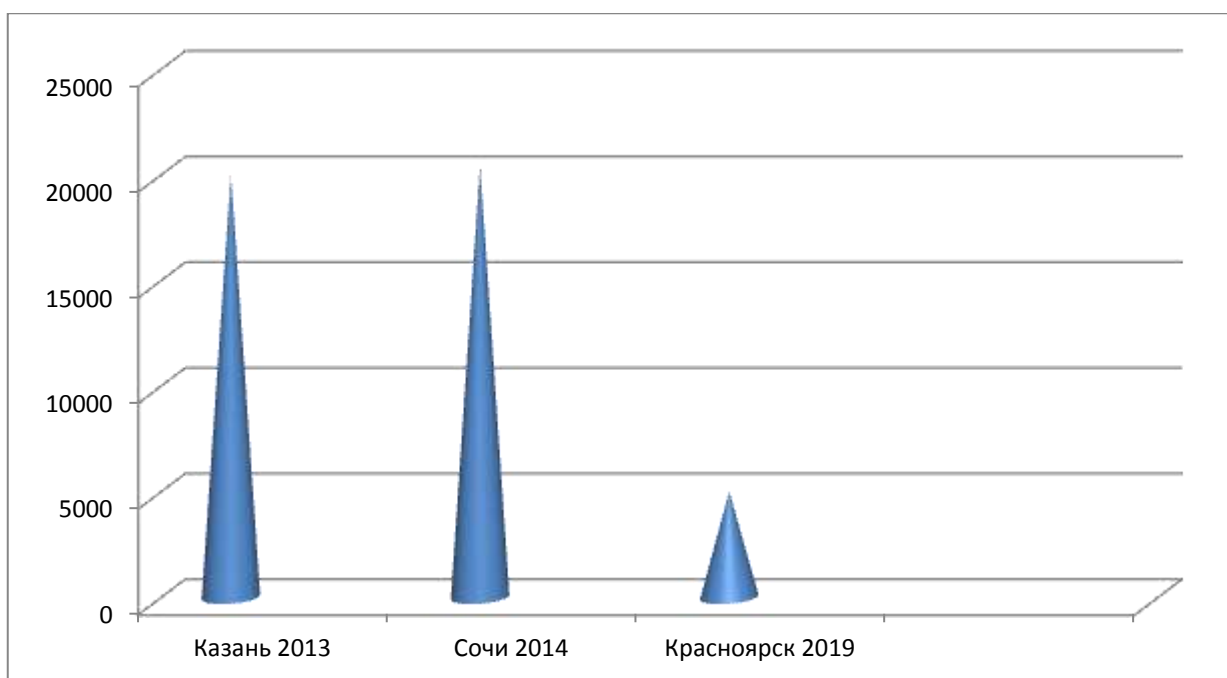


Рисунок 1 – количество волонтеров крупных спортивных событий

Из рисунка мы видим, что на летней универсиаде было 20 тысяч волонтеров, а зимних олимпийских играх требовалось 20400 волонтеров, данные цифры в 4 раза превышают количество волонтеров требуемых для зимней универсиады. В 2019 году, в Красноярске будет осуществлять свою деятельность более 5 тысяч волонтеров.

Данную разницу можно объяснить количеством видов спорта включенных в проведение того или иного мероприятия. В таблице 2 мы выделили количество видов спорта включенных в программу этих событий.

Таблица 2 – Количество видов спорта включенных в перечень крупных спортивных событий проходивших на территории РФ.

Событие	Казань 2013	Сочи 2014	Красноярск 2013
Количество видов спорта	27	15	11

Из приведенных цифр мы видим, что разница видов спорта у зимней олимпиады в г. Сочи и на зимней универсиаде в г.Красноярске маленькая, но волонтеров в г. Красноярск требуется в 4 раза меньше. Это обусловлено тем, что гостей на олимпийских играх больше, чем на универсиадах.

По техническим требованиям международного олимпийского комитета на олимпийские игры требуются большие стадионы, чем на Универсиаду. Если на универсиаду международная федерация студенческого спорта (FISU) выставляет требования к хоккейному стадиону на 3500 зрительских мест, то международный олимпийский комитет (МОК) на олимпийские игры выставляет требования к хоккейному стадиону от 10 000 мест. Соответственно, количество волонтеров работающих и занимающих определенные позиции на спортивных объектах возрастает в разы.

Из всего вышеперечисленного мы понимаем, что 5 000 человек – это тоже большая цифра. Более 5000 волонтеров нужно отобрать, обучить, координировать их работу и поощрять. Для этого необходима организационная структура, методы и походы для управления 5000 волонтерами.

На примере Сочи и Казани мы увидели, что для работы с волонтерами в структуре исполнительных дирекций был образован департамент по работе с волонтерами.

На рисунке 2 изображена структура работы волонтерского движения на спортивных объектах департамента волонтеров летней универсиады в Казани.

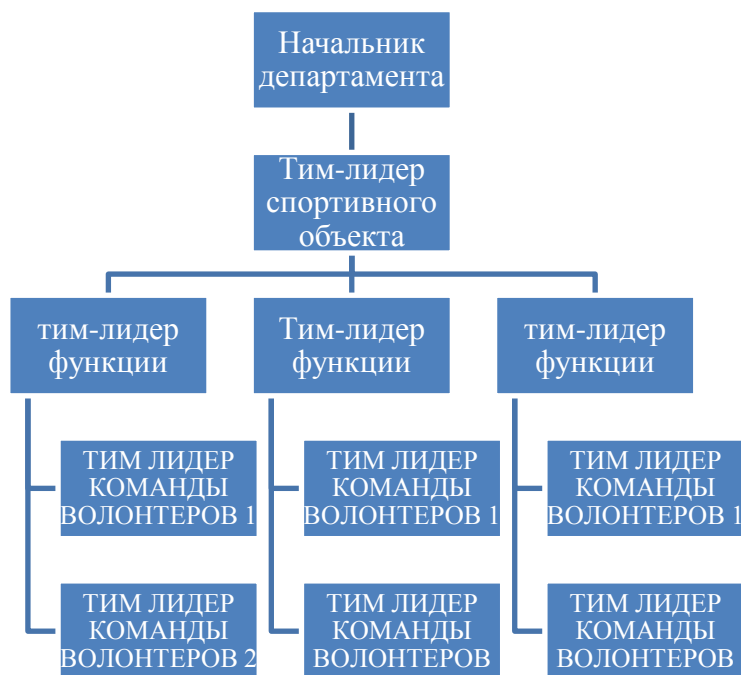


Рисунок 2 – структура работы волонтеров на спортивных объектах всемирной летней универсиады 2013 года

На каждом объекте есть различные функции, в которых занимают позиции волонтеры - работа со зрителями, помощники судей, атташе иностранных делегаций и команд спортсменов, медиа-волонтеры и др. У каждой команды волонтеров от 10 до 30 человек есть тим-лидер команды, тим-лидеры подчиняется тим-лидеру той или иной функции. Тим-лидеры функций подчиняются тим-лидеру объекта.

На сегодняшний день «АНО Исполнительная дирекция XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года в г. Красноярске» предполагает следующую структуру работы волонтеров во время проведения Зимней универсиады 2019 года изображенной на рисунке 3.

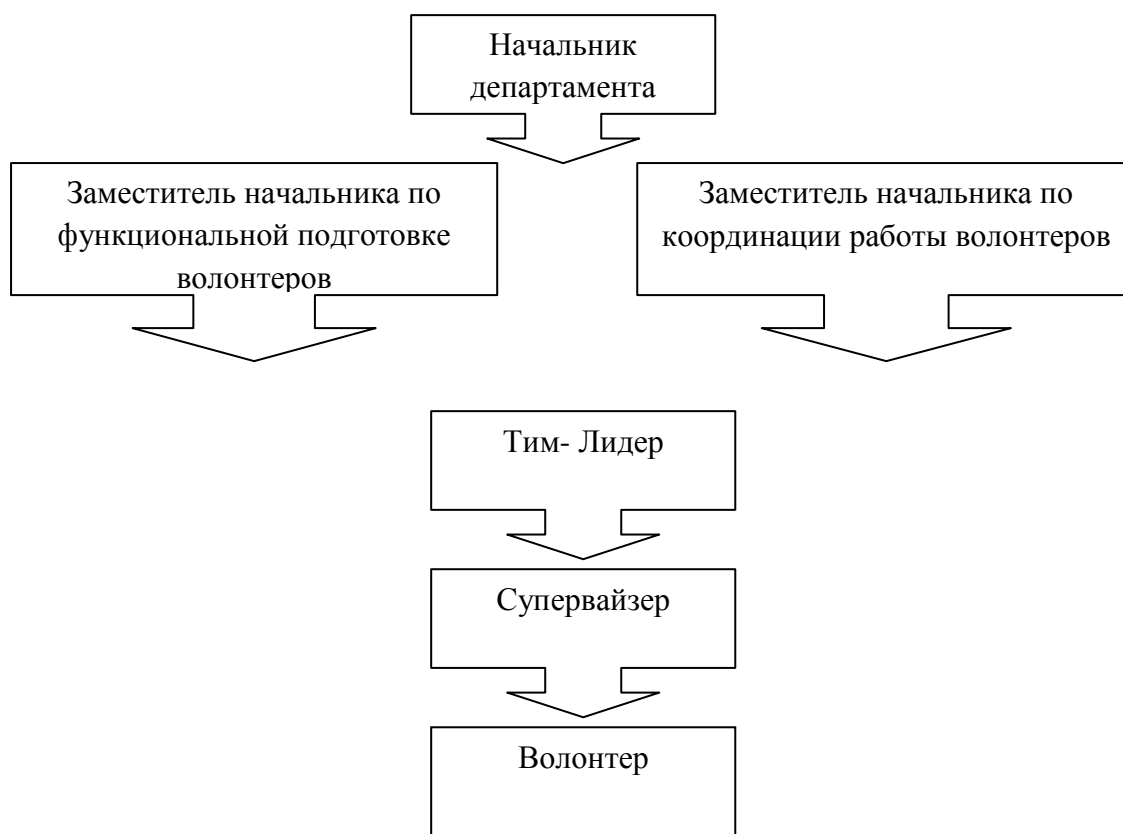


Рисунок 3 – Структура работы департамента волонтеров Зимней универсиады 2019 года.

Работа волонтеров на спортивном объекте ничем не будет отличаться от структуры работы волонтеров на летней универсиаде в Казани. Это обусловлено

тем, что это простая структура, доказавшая свою эффективность временем, так как ее используют почти все страны проводившие крупные спортивные события.

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

Далее мы рассмотрим систему обучения волонтеров, затраты на мотивацию и иные расходы.

На время проведения универсиады будет задействовано более 5000 волонтеров, каждый из которых будет занимать свою позицию.

В рамках каждого функционального направления существуют определенные позиции волонтеров, каждая со своим отдельным функционалом и предъявляемыми требованиями. Ниже представлены позиции волонтеров Универсиады 2019:

Волонтер – администратор аккредитации, волонтер – оператор, волонтер – помощник системного администратора, волонтер – ассистент медицинской бригады, волонтер-медик в зрительской зоне, волонтер встречи, волонтер сопровождения, волонтер регистрации, волонтер таможенных и пограничных процедур, волонтер – стендист, волонтер – помощник юриста, волонтер – контролер объекта, волонтер по работе с Главной вещательной компанией и компаниями правообладателями, волонтер телерадиовещания, городской волонтер, волонтер – корреспондент, волонтер коммуникаций, ассистент на сцене, волонтер-аниматор, волонтер – координатор зрителей, волонтер парада спортсменов, волонтер – черлидер, волонтер наградной и знаменной группы, волонтер Культурной Универсиады, волонтер – администратор, волонтер по работе со зрителями на территории объекта, волонтер по работе со зрителями на трибунах, волонтер информационных стоек и бюро находок, атташе представителей FISU, атташе спортивной команды, волонтер - ассистент офиса FISU, волонтер - контролер зон питания и напитков на объектах, волонтер – ассистент выдачи экипировки, ассистент организации официальных мероприятий,

волонтер–сборщик ценных вещей и артефактов, атташе представителей оргкомитетов будущих Универсиад, волонтер-интервьюер, волонтер-переводчик, волонтер –координатор промо-мероприятий, Атташе маркетинговых партнёров, волонтер складской логистики, волонтер логистики в местах прибытия и отбытия клиентских групп, волонтер транспортного обеспечения, волонтер штаба на объекте, тим–лидер[37-39].

Каждого из волонтеров необходимо обучить следующим навыкам по требованиям международной федерации студенческого спорта: умение работать в команде, командообразование, конфликтная компетентность, умение вести переговоры, навыки публичной самопрезентации клиентоориентированность, коммуникабельность, умение вести деловую переписку, тайм-менеджмент, умение работать в режиме многозадачности, целеполагание, стрессоустойчивость, основы медицинских знаний, знание инфраструктуры города, предоставление справочных услуг о достопримечательностях, объектах, транспортных маршрутах, знание истории Красноярского края, общая информация об Универсиаде – 2019.

По данным расчетов специалистов центра карьеры сибирского федерального университета общая сумма обучения волонтеров будет составлять от 3 миллионов рублей.

Анализ стоимости программы обучения волонтеров в различных учебных организациях и тренинговых компаниях, которые могут взять на себя функцию обучения волонтеров для проведения Универсиады (Таблица 2).

Не каждое учебное заведение может предоставить полное обучение по программе, но при этом имеет свою специфику, например в проведении медицинской подготовки, поэтому мы включили их в таблицу. Заказчик вправе выбирать как комплексный набор в одной компании , так и разные тренинги в разных компаниях. А так же компании которые не могут предоставить полный спектр могут по этой таблице выбрать себе субподрядчика для исполнения задач полного обучения.

Стоимость тренингов высчитывалась исходя из оплаты тренера в день восемь академических часов. Во втором столбце в таблице 3 указано, сколько тренингов может провести компания в соответствии с запросом. В третьем столбце указывалась цена тренинга на 1 человека. Стоимость тренингов варьируется в зависимости от компании. В четвертом столбце указано, сколько лекций может прочитать та или иная учебная организация. Стандартная стоимость лекции на человека составила пятьсот рублей. В программе двенадцать тренингов и четыре лекции. В шестом столбце цена прохождения всей программы на 1 человека высчитывалась по следующей формуле: $(\text{столбец } 2 * \text{столбец } 3) + (\text{столбец } 4 * \text{столбец } 5)$. Цена прохождения всей программы на группу в количестве 100 человек указана в столбце 7. В столбце 8 указана цена прохождения программы всеми волонтерами (5000 человек).

Таблица 3 – Стоимость программы обучения волонтеров в различных учебных организация и тренинговых компаниях

Название компаний, учебных организаций	Заказ (кол-во тренингов)	Цена тренинга на 1 человека, руб.	Заказ (кол-во лекций)	Цена лекции на 1 человек, руб.	Цена прохождения всей программы на 1 человек, руб.	Цена прохождения всей программы на группу, 100 человек	Цена прохождения на 5000 человек, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
ФГАОУ ВПО "Сибирский федеральный университет"	12	400	4	500	6800	680 000	40 439 600
НОУ ВПО "Восточно-Сибирский институт туризма"	-	-	2	500	1000	100 000	5 947 000
Красноярский государственный Медицинский университет имени профессора В.Ф.Войно-Ясенецкого МЗ РФ	-	-	1	500	500	50000	2973 500
КГБОУ "Красноярский базовый медицинский колледж им В.М. Крутовского"	-	-	1	500	500	50000	2973 500

Продолжение таблицы 3

ФГБОУ ВПО "Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева"	-	-	3	500	1500	1500 00	8920500
Институт психологии практик развития	9	350	-	-	3150	315000	18733050
Школа Бизнеса "Синергия"	12	1400	-	-	16800	1680000	99909600
Академия Коучинга и Корпоративного Развития	1	1200	-	-	1200	120000	7136400
Центр личностного роста "Гармония"	3	3750	-	-	11250	1125000	66903750
Компания "Интеллект групп"	3	3500	-	-	10500	1050000	62443500
Консалтинговая группа F5	8	1500	-	-	12000	1200000	71364000
КГБОУ ДПО "Красноярский центр профессиональной ориентации и психологической поддержки населения"	4	1125	-	-	4500	450000	26761500
Тренинг-центр Digigo	5	3900	-	-	19500	19500 00	115 966 500
Школа развития персонала	2	2250	-	-	4500	450000	26761500

Исходя из полученных данных, мы понимаем, что сумма обучения волонтеров по полному курсу в 12 тренингов может составить от 40 миллионов рублей до 100 миллионов рублей.

Далее рассмотрим следующие виды затрат на волонтерское сопровождение Зимней универсиады 2019 года:

- 1) Питание волонтеров;
- 2) обмундирование;
- 3) проезд;
- 4) проживание;
- 5) медицинское обслуживание;
- 6) мотивация.

Питание волонтеров. Исходя из стоимости дневного рациона 1 волонтера, были сделаны следующие расчеты, предоставленные в таблице 4.

Таблица 4 – Расчеты затрат на питание волонтеров

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

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

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

В таблице 4 представлен расчет с учетом инфляции и ставки дисконтирования. Поэтому мы предполагаем. Что оптовая цена одного комплекта обмундирования в 2018 году будет составлять примерно такую же стоимость.

Таблица 5– Расчет стоимости обмундирования волонтеров.

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

Полное обмундирование волонтеров стоит 74,5 миллионов рублей.

В таблице 5 представлен расчет суммы проживания волонтеров в городе Красноярске на время проведения всемирной зимней универсиады 2019 года.

Таблица 6 – расчет стоимости проживания волонтеров.

Волонтер	Стоимость дневного рациона питания волонтера (руб.)	Количество волонтеров	Количество дней во время универсиады (перед универсиадой во время обучения)	Сумма (руб):
Иногородный	100	1100	15	1 650 000
				1 650 000

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

Итоговая сумма затрат на волонтерское сопровождение зимней универсиады 2019 года представлена в таблице № 7.

Таблица 7 – Итоговые затраты на волонтерское сопровождение зимней универсиады 2019 года

№	Позиция	Стоимость
1	Проживание	1 650 000
2	Питание	16 335 000
3	Обмундирование	74 500 000
4	Обучение	40 439 000
5	Поощрение фирменной сувенирной продукцией: – браслеты – термкружки – наручные часы	9 257 080
	ИТОГО:	160 165 080

Как мы видим, затраты на волонтерское сопровождение составят примерно 160 миллионов рублей.

Затраты на оплачиваемый персонал мы рассмотрим в таблице ниже. Так как обмундирование тоже будет просчитано на оплачиваемый персонал, то сумма не изменится и составит 74 500 000 рублей.

Далее, в таблице 8 мы рассчитаем заработную плату оплачиваемого персонала.

Таблица 8 – Расчет заработной платы сотрудников во время подготовки и проведения соревнований.

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

В таблице 9 рассчитаны суммарные затраты на оплачиваемый персонал.

Таблица 9 – Суммарные затраты на оплачиваемый персонал.

№	Статья затрат	Сумма
1	Обмундирование	74 500 000
2	Оплата труда	120 000 000
	ИТОГО:	194 500 000

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

В следующей главе мы рассмотрим и рассчитаем социальный эффект. Волонтерское движение с опытом организации мероприятия мирового уровня – это социальное наследие зимней универсиады 2019.

3 Разработка проекта по управлению, мотивации, рекрутинга и обучению волонтеров

3.1 Система управления проектом и организационная структура волонтерского движения

Опираясь на предыдущий опыт работы волонтерского сопровождения Сочи и Казани необходимо описать концепцию и устав проекта, определить классификацию и масштаб проекта, описать фазы жизненного цикла проекта, определить участников проекта.

В настоящее время в городе Красноярске ведется подготовка к Зимней универсиаде 2019 года. В связи с подготовкой такого масштабного проекта, в работу включено 5000 волонтеров. В связи с чем возникает необходимость создания системы рекрутинга и обучения волонтеров.

Финансирование обучения, набора и мотивации волонтеров для будущей универсиады будет многоканальным многоканально. Так как на 80% бюджет универсиады состоит из средств федерального бюджета. Следственно строительство транспортной инфраструктуры и объявление тендеров на него, а также контроль за исполнением осуществляет министерство транспорта Красноярского края. Финансирование на реконструкцию спортивных объектов министерство спорта Красноярского края. Реконструкция медицинских объектов через министерство здравоохранения и строительство новых объектов через министерство архитектуры и министерство образования (деревня универсиады).

Проект по созданию системы рекрутинга и обучения волонтеров позволит правильно распределить и оптимизировать затраты на обучение и мотивацию волонетров.

Под проектом подразумевается создание для Автономной некоммерческой организации «Исполнительная дирекция XXIX Всемирной зимней Универсиады 2019 года» находящейся по адресу пр. Мира 19 ст.1., создание системы рекрутинга и обучения волонтеров.

Создание проекта нацелено не только на создание эффективной системы рекрутинга и обучения волонтеров, но для будущего города. Обученные волонтеры прошедшие через событие мирового уровня, будут транслировать на жителей города приобретенные ценности во время подготовки к универсиаде и во время проведения: популяризация зимних видов спорта, пропаганда зож, добровольчества, сострадания, эмпатии и дружбы. Основная миссия Зимней универсиады 2019 года – это проведение самых открытых и дружелюбных спортивных студенческих игр.

При создании данного проекта мы получим продукты согласно нижеприведенному перечню:

- Система рекрутинга волонтеров – создание методологии отбора волонтеров.

- Система обучения волонтеров – будет описана методология и затраты на обучение волонтеров.

- Система мотивации волонтеров - описание методологии мотивации волонтеры и затраты на мотивацию волонтеров.

- Система оценки и отображение прогресса – обработка фактических результатов состояния работ волонтеров.

- Расчет социального эффекта проекта – сбор, обработка и организация хранения формальной документации по тому или иному проекту.

Основной целью проекта является создание эффективной системы рекрутинга и обучения волонтеров для того, что бы создать комфортное пребывание в городе для населения и гостей г. Красноярска и увеличить качество работы волонтеров в период проведения Зимней универсиады 2019 года.

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

Ограничениями по проекту выступает время.

Согласно плана проекта дата начала выполнения работ по проекту – 01.09.2016, а дата завершения работ – 01.05.2019. Следовательно, срок исполнения работ по проекту составляет 32 месяца.

К критическим факторам успеха по реализации проекта можно отнести:

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

Для более эффективной работы по проекту мы пропишем устав проекта.

Наименование проекта: Проект создания системы рекрутинга и обучения волонтеров.

Цель проекта: создание эффективной системы рекрутинга и обучения волонтеров, что бы создать комфортное пребывание в городе для населения и гостей г. Красноярска и увеличить качество работы волонтеров в период проведения Зимней универсиады 2019 года.

Требования, удовлетворяющие потребности и ожидания заказчика - АНО «Исполнительная дирекция XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года» заключаются в создании проекта системы с условиями.

Полномочия менеджера проекта:

- самостоятельное принятие решений по всем вопросам, относящимся к процессу реализации проекта, если такие решения не противоречат содержанию и описанию проекта;

- самостоятельность в планировании работ, проводимых в рамках процедуры эффективной и качественной реализации проекта;

- самостоятельность в привлечении необходимых для реализации проекта специалистов;

- право на подготовку предложений по внесению изменений в реализуемый проект для их последующего представления менеджменту организации.

Расписание контрольных событий указаны в таблице 8.

Дата начала выполнения проекта: 01.09.2016

Дата завершения проекта: 01.12.2019

Таблица 9 – Расписание контрольных событий

Этапы	Содержание этапа	Контрольные даты
1 Этап	Инициация проекта	До 01.09.2016
2 Этап	Планирование проекта	До 18.02.2017
3 Этап	Исполнение проекта	До 30.03.2019
4 Этап	Управление и контроль	Во время проведения всех этапов
5 Этап	Завершение проекта	До 01.05.2019

Участники проекта:

– заказчик (инвестор) – АНО «Исполнительная дирекция XXIX всемирной зимней универсиады 2019 года»;

– менеджер проекта – Гуреев К.Ю. – советник генерального директора АНО «Исполнительная дирекция XXIX всемирной зимней универсиады 2019 года в г.Красноярске»;

– генподрядчик – Министерство спорта РФ;

– проектировщик – проектный менеджер Головатый Сергей Владимирович;

– субподрядчики: Агентство молодежной политики и реализации программ общественного развития Красноярского края.

Таблица 10 – Функциональная ответственность участников

Роль в проекте	Организация или ФИО	Функциональная ответственность
Заказчик проекта	АНО «Исполнительная дирекция 29-й всемирной зимней универсиады 2019 года в г.Красноярске»	Осуществляет руководство проектом
Генподрядчик	Министерство спорта РФ	Отвечает за общий ход реализации проекта, исполнение всех условий согласно договору подряда

Менеджер проекта	Гуреев К.Ю.,	Ответственный за проект в целом и за его бюджет; отвечает за грамотное координирование работы КП, контролирует соблюдение плана проектных работ
Проектировщик	Головатый С.В.	Ответственный за детальную разработку проекта, за его техническую составляющую
Субподрядчик	Агентство молодежной политики и реализации программ общественного развития Красноярского края.	Отвечает за качественное и своевременное исполнение работ, обозначенных в договоре субподряда.

Допущения и ограничения: проект должен быть выполнен не позднее указанного в договоре срока и не выходить за рамки бюджета; допускается согласованное руководством внесение изменений в проект и его корректировка, если это отрицательно не отразится на времени и стоимости, а также качестве выполненных работ по проекту.

Бюджет проекта составляет 161 000 000 руб.

Классификация проекта по различным классификационным признакам представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Классификация проекта

Классификационный признак	Тип проекта
По уровню проекта	Проект
По масштабу	Средний
По сложности	документально-сложный
По длительности проекта	Средний
По требованиям к качеству и способам его обеспечения	Бездефектный
По уровню участников	Территориальный
По главной причине возникновения проекта	Открывшиеся возможности

Содержание фаз жизненного цикла проекта

Фазы жизненного цикла проекта можно разбить на пять этапов.

Этапы жизненного цикла проекта охарактеризованы в таблице 12.

Таблица 12 – Этапы жизненного цикла проекта

Этапы проекта	Начало этапа	Окончание этапа	Основные работы	Сложности
1. Инициация проекта	01.09.2016	18.02.2017	Инициация замысла и определение заинтересованных сторон; формирование предварительного плана создания системы рекрутинга волонтеров.	
2. Планирование проекта	18.02.2017	18.05.2017	Разработка плана управления проектом; определение бюджета; формирование необходимого пакета документов	Оценка длительности работ; планирование реагирования на риски
3. Исполнение проекта	18.05.2017	30.03.2019	Набор команды проекта; заключение контрактов с образовательными организациями, начало обучения волонтеров	Возможны несоответствия сроков исполнения .
4. Управление и контроль	01.09.2016	01.05.2019	Контроль за исполнением работы	Проведение процедур контроля качества
5. Завершение проекта	30.03.2019	01.05.2019	Оценка работы волонтеров на Зимней универсиаде 2019 года, определение лучших волонтеров. Закрытие контрактов с подрядными организациями.	Невыполнение условий контракт одной из сторон

Как мы видим в таблице 12, проект полностью прописан по календарному плану, назначены ответственные лица, сотрудники, а также определены ключевые даты, когда должна будет завершиться та или иная фаза проекта. В таблице

приведены крайние даты, но с учетом запаса времени для непредвиденных ситуаций

Участники проекта.

Участников проекта можно разделить на внутренних и внешних.

Роль внутренних и внешних участников в проекте представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Внутренние и внешние участники проекта

Фаза проекта	Работа (функция)	Организация	Роль в проекте	Условия сотрудничества
Внутренние участники				
1. Прединвестиционная	Разработка концепции формирования инвестиционного плана; выбор и согласование места размещения центра; разработка и подписание проектно-сметной документации; разработка плана проекта	АНО Исполнительная дирекция Министерство спорта РФ, другие государственные учреждения	Заказчик Генподрядчик. Проектировщик	Соглашение
2. Инвестиционная	заключение соглашений; выполнение проектных работ; организация контроля за ходом выполнения работ; сдача проектами системы рекрутинга; закрытие соглашений, договоров.	Министерство спорта РФ, Агентство молодежной политики	Заказчик Генподрядчик Поставщик Субподрядчики	Договор

В настоящий момент времени заинтересованными лицам, на которых направлен проект является сама дирекция в роли ген.подрядчика, профильные министерства, а также потенциальные спонсоры, генеральные партнеры, спортивные федерации по различным видам спорта. Создание эффективной системы коммуникации между участниками мегапроекта «Универсиада-2019» позволит увеличить скорость документооборота, передачи информации, а также

упростить барьеры вхождения в состав спонсоров, генеральных партнеров, наладить качественное проведение соревнований по каждому виду спорта.

Структуризация проекта

Суть структуризации сводится к разбивке проекта на иерархические подсистемы и компоненты для того, чтобы проектом можно было управлять.

Кроме того, процесс структуризации проекта — неотъемлемая часть общего процесса планирования проекта и определения его целей, а также подготовки сводного (генерального) плана проекта и матрицы распределения ответственности и обязанностей.

В рамках раздела приводятся следующие методы структуризации проекта:

1) Декомпозиция – предполагает подразделение основных результатов проекта на отдельные более тщательные компоненты до тех пор, пока этой детализации не оказывается достаточно для последующего управления проектом:

- подход на основе жизненного цикла проекта, рисунок 4;
- подход на основе компонентов продуктов, рисунок 5;
- функциональный подход, рисунок 6.

2) Дерево целей – это структурированный иерархический перечень целей проекта, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня, рисунок 7.

3) Дерево решений – это графическое изображение процесса принятия решений по проекту, рисунок 8.

4) Организационная структура исполнителей – иерархическая структура исполнителей проекта с точки зрения существующих в нём процессов, ролей и зон ответственности, рисунок 9.

5) Матрица ответственности – инструмент планирования, описывающий ролевое распределение исполнителей по операциям проекта, таблица 13.

6) Структура потребляемых ресурсов – графическое представление фиксации ресурсов, необходимых на каждом уровне реализации проекта, рисунок 10.



Рисунок 4 – Декомпозиция на основе жизненного цикла проекта

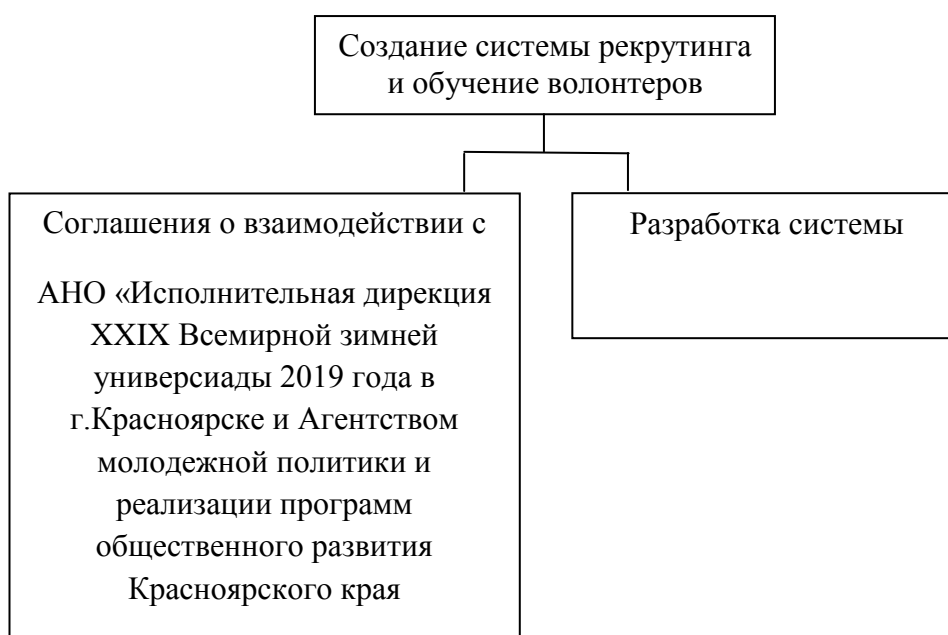


Рисунок 5 – Декомпозиция на основе компонентов продукта



Рисунок 6 – Декомпозиция на основе функционального подхода

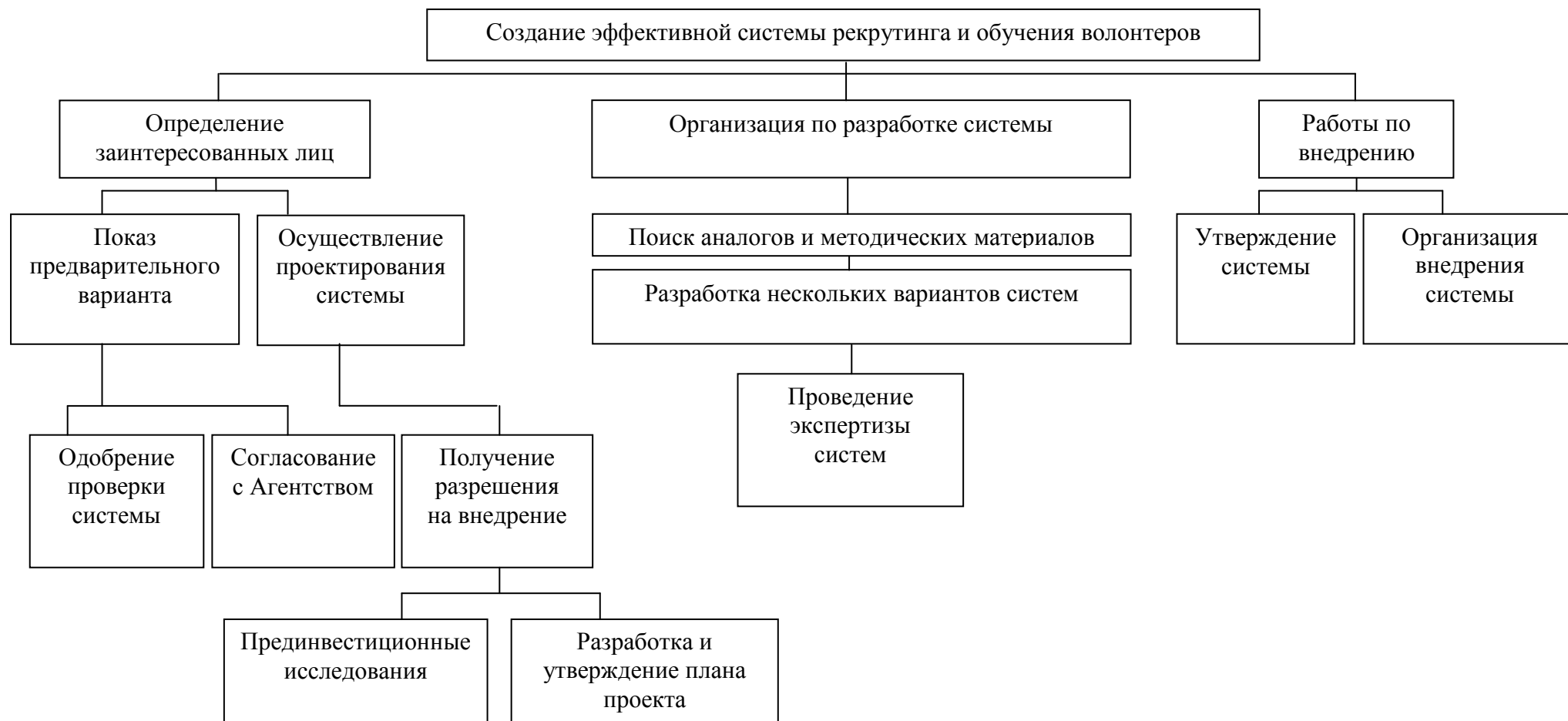


Рисунок 7 – Дерево целей



Рисунок 8 – Дерево решений

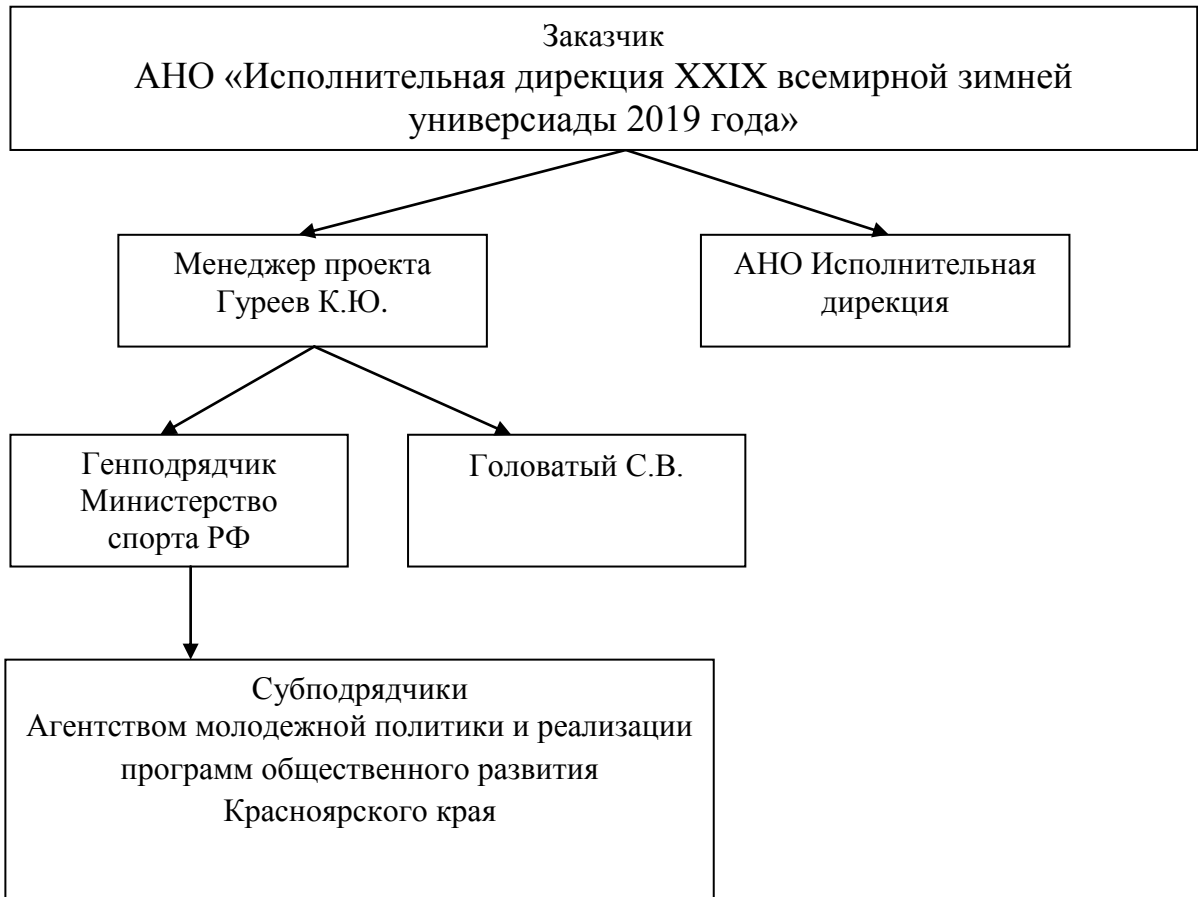


Рисунок 9 – Организационная структура исполнителей

Таблица 14 – Матрица ответственности

OBS WBS	Заказчик АНО	Менед- жер проект а	Генпод- рядчик министерст во спорта РФ	Проекты -ровщик	Субподрядчики	Гос. органы
					Агентство молодежной политики и реализации программ общественного развития Красноярского края.	
1. Прединвестиционные работы	1.1 Формирование идеи проекта	И				
	1.2 Разработка декларации о намерениях		Ко		И	
	1.3 Предпроектное обоснование инвестиций		Ко		И	
	1.5 Формирование предварительного плана проекта		Ко		И	
	1.6 Подготовка необходимого пакета документов	Ко	И		И	
	1.7 Согласование проектной документации	И	Ко		И	И
	1.8 Составление задания на разработку		Ко		И	
	1.9 Утверждение проектно-сметной документации	И	Ко		С	И
	1.10 Разработка и утверждение окончательного плана проекта	И	К		И	И

2. Инвестиционн	2.1 Проведение тендерных торгов	И	Ко							
	2.2 заключение соглашений	С	И	С		С	С	С	С	С
	2.3 исполнение проекта		К, Ко	И						
	2.4 контроль за ходом работы		Ко	К		И	И		И	
3. Завершающие работы	3.1 Приёмка-сдача системы	И	К	И						С
	3.2 З аккрытие контрактов	И	К	И						
	И – исполнение; К – контроль; К _о – координирование; С – согласование.									



Рисунок 10 – Структура потребляемых ресурсов

В данной главе мы рассмотрели всю иерархию проекта по подготовке волонтеров Зимней универсиады 2019 года. Это было необходимо нам, что бы достичь целей данной диссертации, а именно рассмотреть Механизмы управления проектами формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров с точки зрения управления проектами.

3.2 План мероприятий по осуществлению мотивации, рекрутинга и обучению волонтеров

В данном разделе диссертации мы предположим обучающую программу для волонтеров Зимней универсиады 2019 года, а так же рассмотрим методы мотивации и рекрутинга.

Начнем рассматривать методы рекрутинга, нам необходимо понимать какими компетенциями должен обладать волонтер, что бы эффективно провести зимнюю универсиаду 2019 года.

Волонтер зимней универсиады должен быть:

- Клиентоориентированным.
- Коммуникабельным.
- Обладать умением решать конфликты.
- Быть устойчивым к стрессам.
- Уметь организовывать свой рабочий день, обладать навыками тайм-менеджмента.
- Уметь вести переговоры и деловую переписку.
- Уметь работать с большим объемом информации.
- Уметь работать в команде.
- Знать английский язык или иной иностранный язык.
- Обладать навыками эффективной самопрезентации.
- Уметь ставить цели и разбивать ее на задачи.

При учете опыта предыдущих крупных спортивных соревнований, мы понимаем, что вышеперечисленными компетенциями обладает не каждый среднестатистический человек. И что бы максимально подготовить волонтеров к универсиаде, необходимо их обучение.

Далее рассмотрим обучающую программу для волонтеров предоставленную разработчиками программы обучения волонтеров Зимней Универсиады 2019 года. Обучающая программа для волонтеров приведена в таблице 15.

Таблица 15 – программа обучения волонтеров зимней универсиады.

№ п/п	Наименование дисциплины	Объём, в академических часах	Распределение по годам							
			2015	2016*	2017*	2018				2019
						1 кв	2 кв	3 кв*	4 кв	1 кв
1. Модуль «Подготовка рядовых волонтеров»										
1.1	Лекция «Универсиада 2019»	2								2
1.2	Лекция «История Красноярского края» (самостоятельное изучение)	2								2
1.3	Лекция «Гид по городу»	2								2
1.4	Лекция «Основы культурных традиций народов мира» (самостоятельное изучение)	2								2
1.5	Тренинг «Работа в команде»	4							4	
1.6	Тренинг «Самоорганизованность (тайм-менеджмент)»	4							4	
1.7	Тренинг «Конфликтная компетентность»	4							4	
1.8	Тренинг «Коммуникабельность»	4							4	
1.9	Тренинг «Клиентоориентированность»	4							4	
1.10	Основы медицинских знаний (лекция)	2							2	
1.11	Основы медицинских знаний (семинар)	4							4	

№ п/п	Наименование дисциплины	Объём, в академических часах	Распределение по годам							
			2015	2016*	2017*	2018				2019
						1кв	2кв	3кв*	4кв	
1.12	Английский язык (самостоятельное изучение)	6							6	
1.13	Инструктаж на рабочем месте (функциональный)	2								2
1.14	Инструктаж на рабочем месте (объектовый)	2								2
Итого (подготовка рядовых волонтеров): -в том числе:		44							32	12
лекции:		6							2	4
тренинги:		20							20	
самостоятельная работа:		10							6	4
семинары и инструктажи:		8							4	4
2. Модуль «Подготовка бригадиров»										
2.1	Лекция «Универсиада 2019»	4			2					2
2.2	Лекция «История Красноярского края»	2								2
2.3	Лекция «Гид по городу»	2								2
2.4	Лекция «Основы культурных традиций»	2								2

№ п/п	Наименование дисциплины	Объём, в академических часах	Распределение по годам							
			2015	2016*	2017*	2018				2019
						1кв	2кв	3кв*	4кв	1кв
	народов мира»									
2.5	Тренинг «Работа в команде»	8			4			4		
2.6	Тренинг «Самоорганизованность (тайм-менеджмент)»	4			4					
2.7	Тренинг «Конфликтная компетентность»	4						4		
2.8	Тренинг «Переговоры»	4						4		
2.9	Тренинг «Коммуникабельность»	4			4					
2.10	Тренинг «Целеполагание»	4			4					
2.11	Тренинг «Стрессоустойчивость»	4						4		
2.12	Тренинг «Самопрезентация»	4						4		
2.13	Тренинг «Клиентоориентированность»	4			4					
2.14	Основы медицинских знаний (лекция)	4						4		
2.15	Основы медицинских знаний (семинар)	6						6		
2.16	Английский язык	10						10		

№ п/п	Наименование дисциплины	Объём, в академических часах	Распределение по годам							
			2015	2016*	2017*	2018				2019
						1кв	2кв	3кв*	4кв	1кв
2.17	Стажировка на мероприятиях	20				20				
2.18	Инструктаж на рабочем месте (функциональный)	4								4
2.19	Инструктаж на рабочем месте (объектовый)	4								4
Итого (подготовка бригадиров):		98			22			60		16
-в том числе:										
лекции:		14			2			4		8
тренинги:		40			20			20		
стажировки:		20				20				
семинары и инструктажи:		24						16		8
3. Модуль «Подготовка тим-лидеров»										
3.1	Лекция «Универсиада 2019»	6		2	2					2
3.2	Лекция «История Красноярского края»	2								2
3.3	Лекция «Гид по городу»	2								2
3.4	Лекция «Основы культурных традиций народов мира»	2								2

№ п/п	Наименование дисциплины	Объём, в академических часах	Распределение по годам							
			2015	2016*	2017*	2018				2019
						1кв	2кв	3кв*	4кв	1кв
3.5	Тренинг «Работа в команде»	12		4	4			4		
3.6	Тренинг «Самоорганизованность (тайм-менеджмент)»	4		4						
3.7	Тренинг «Конфликтная компетентность»	8			4			4		
3.8	Тренинг «Переговоры»	4			4					
3.9	Тренинг «Коммуникабельность»	4			4					
3.10	Тренинг «Целеполагание»	4		4						
3.11	Тренинг «Стрессоустойчивость»	8			4			4		
3.12	Тренинг «Самопрезентация»	8			4			4		
3.13	Тренинг «Клиентоориентированность»	4		4						
3.14	Основы медицинских знаний (лекция)	4						4		
3.15	Основы медицинских знаний (семинар)	10						10		
3.16	Английский язык	20			10			10		
3.17	Стажировка на мероприятиях	40			20	20				

№ п/п	Наименование дисциплины	Объём, в академических часах	Распределение по годам							
			2015	2016*	2017*	2018				2019
						1кв	2кв	3кв*	4кв	1кв
3.18	Инструктаж на рабочем месте (функциональный)	4								4
3.19	Инструктаж на рабочем месте (объектовый)	4								4
Итого (подготовка тим-лидеров):		150		18	56			60		16
-в том числе:										
лекции:		16		2	2			4		8
тренинги:		56		16	24			16		
стажировки:		40			20	20				
семинары и инструктажи:		38			10			20		8

По нашему мнению именно этот перечень мероприятий позволит подготовить качественное волонтерское сопровождение Зимней универсиады 2019 года. В следующей части мы постараемся рассмотреть социальный эффект от волонтерского движения, а также постараемся учесть ожидаемые риски связанные с волонтерами универсиады.

3.3 Социальный эффект и ожидаемые риски при развитии волонтерского движения в рамках проведения Зимней универсиады 2019 года.

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

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

Молодежь 20 века была занята общественной деятельностью, спортом и самоуправлением. В учебном классе, доме, на производстве и т.д.

В 90-х годах, при смене экономического направления страны, а точнее замены плановой экономики на рыночную, старая система по работе с молодежью исчезла в связи со сложным и длительным переходом на новую модель экономики.

Если в 20 веке ценностью было всестороннее развитие человеческого блага, доступный спорт, образование и медицина, то в современных реалиях экономической ситуации страны рыночная экономика привила населению новые ценности – получить хорошее образование дорого, получить быстрое и качественное лечение дорого. Соответственно население начинает зарабатывать больше и привлекать в свой бюджет дополнительные средства. Часть населения страны берет кредиты, часть открывает бизнес, часть копит и так далее.

Прививается основная ценность – стать богаче, работать на себя.

Ценности предыдущего строя ушли в прошлое – общность, взаимопомощь, выручка, справедливость.

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

Зимняя универсиада – это большой социальный проект и драйвер развития, который сможет воспитать 5000 волонтеров несущих в себе ценности, которые будет транслировать на свое окружение.

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

- Политические.
- Риски безопасности проведения игр.
- Сокращение финансирования

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

Политических рисков не избежать, внешняя политика и геополитика в современном мире очень не стабильна. Прогнозирование рисков является сложным. Но миссия зимней универсиады 2019 года звучит так: «Проведение успешной Универсиады, открывающей миру дружелюбие Сибири и безграничные возможности для реализации ярких идей, в одном из самых загадочных мест России на уровне, превосходящем ожидания».

Универсиада – это долгожданное и позитивное событие в Сибири, меняющее вектор развития региона, улучшающее качество жизни и формирующее перспективную среду»

Далее в таблице 16 мы рассмотрим предполагаемые риски связанные с безопасностью и сокращением финансирования и способы их решения [6].

Таблица 16 –Предполагаемые риски и способы их решения.

№	Риск	Описание	Меры воздействия
1	Безопасность	Риск совершения террористического акта, вспышка заболевания и тд.	<ul style="list-style-type: none"> - Обязательно сотрудничество с органами безопасности - выстраивание структуры обеспечения безопасности игр. - допуск персонала к работе по прохождению осмотра у врачей.
2	Сокращение финансирования	Нехватка, частичное или полное сокращение бюджета Зимней универсиады 2019, что может повлиять на возможность успешного проведения Универсиады и полноту реализации поставленных задач	<ul style="list-style-type: none"> - Сотрудничество и своевременные консультации с основными инвесторами - Поиск и диверсификация источников финансирования и (или) использование различного вида заемных средств - Учреждение специального эндаумент-фонда Универсиады (траста) Своевременная и тщательная подготовка бюджета, плановая работа по оперативной корректировке

Подойдя к процессу управления волонтерским движением с точки зрения проектного подхода мы выявили, что это удобный способ управления, так как создание волонтерского движение это не проект ради проекта, а проект с социальной эффективностью.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подойдя к вопросу о Механизмах управления проектами формирования системы рекрутинга и обучения волонтеров со стороны проектного менеджмента мы достигли основной цели и задач стоящих перед нами. Рассмотрели и определили основные понятия о «волонтере», волонтерской деятельности мы переходим к рассмотрению опыта организации и проведения спортивных событий с учетом использования волонтерской деятельности в РФ и выявили, что такое явление, как волонтерство в России начало формироваться в 90-е годы, одновременно с зарождением различных некоммерческих, общественных и благотворительных организаций, которые занялись просветительской деятельностью, созданием условий для добровольцев и благотворительностью как таковой.

Далее мы рассмотрели примеры обучения волонтеров, что занимает важную роль в этапе подготовки к универсиады. От волонтерского сопровождения зависит атмосфера города, дружелюбие, открытость, так как волонтеры являются лицом города во время проведения такого масштабного спортивного события.

Понимая важность волонтерского сопровождения, вложение сил в каждого из 5000 человек, мы так же понимаем, что это дает мощный социальный эффект и рассмотрели теорию социального проектирования.

Для того, что бы нам понять возможный социальный эффект, то в второй главе диссертации мы посмотрим предпосылки создания волонтерского движения, основные подходы и механизмы управления и рекрутинга волонтеров, а также сравним затраты на оплачиваемый персонал и волонтерское сопровождение во время проведения зимней универсиады 2019 года.

Рассмотрев основные подходы по набору и обучению волонтеров мы перешли к сравнению затрат на оплачиваемый персонал и волонтерское сопровождение. Затраты на оплату персонала значительно дороже затрат на волонтерское сопровождение зимней универсиады. Кроме дешевизны,

волонтерское движение несет в себе еще и положительный социальный эффект и его мы рассмотрим в следующей главе.

В последней главе нашего исследования мы выстроили структуру проекта, описали концепцию и устав проекта, определили классификацию и масштаб проекта, описали фазы жизненного цикла проекта, определили участников проекта, рассмотрели Волонтерское движение с опытом организации мероприятий мирового уровня.

Далее мы расписали мероприятия по рекрутингу и обучению волонтеров. При учете опыта предыдущих крупных спортивных соревнований, мы понимаем, что вышеперечисленными компетенциями обладает не каждый среднестатистический человек. И что бы максимально подготовить волонтеров к универсиаде, необходимо их обучение.

По нашему мнению приведенный нами перечень мероприятий позволит подготовить качественное волонтерское сопровождение Зимней универсиады 2019 года. В следующей части мы постараемся рассмотреть социальный эффект от волонтерского движения, а также постараемся учесть ожидаемые риски связанные с волонтерами универсиады.

Подойдя к процессу управления волонтерским движением с точки зрения проектного подходы мы выявили, что это удобный способ управления, так как создание волонтерского движение это не проект ради проекта, а проект с социальной эффективностью, при вложении более 160 миллионов рублей, Красноярский край получит 5000 человек с позитивной жизненной позицией, приобретёнными необходимыми жизненными навыками, а так же транслирование приобретенных ценностей на общество.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативные и законодательные акты

1 Об общественных объединениях: федер. закон Российской Федерации от 19.05.1995г. № 82-ФЗ.

2 О благотворительной деятельности и благотворительных организациях: федер. закон Российской Федерации от 11.08.1995г. № 135-ФЗ .

Стандарты и другие нормативные документы

3 Концепция волонтерской программы XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в городе Казани /АНО «Исполнительная дирекция XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в городе Казани»- Казань: 2013г., 21 с .

4 Концепция волонтерской программы зимних XXII Олимпийских и XI параолимпийских игр в городе Сочи в 2014 г./ Организационный комитет зимних XXII Олимпийских и XI параолимпийских игр в городе Сочи в 2014 г –М.: 2012-43с.

5 Мастер-план XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года в г.Красноярске / СФУ- Красноярск: 2015г., 21 с .– 156 с.

Книги одного автора

6 Добровольческие трудовые отношения: основные определения / Шелкова Е. - Человек и труд - №4. – СПб- 2013. - С. 6-7.

7 Воробьева А. Гражданская активность молодежи // Формирование гражданского общества в современной России: опыт регионов: сб. статей / отв. ред. Н.В. Крятова. – Астрахань: Изд-во АГТУ, 2012. – С. 158–165.

8 Социальное проектирование. / Луков В.А. – М: Флинта, 2012. – 242 с

9 Проектный анализ./ Масловский В.П. Учеб.пособие СФУ.-Красноярск, 2012.

10 Подготовка волонтеров в классическом университете / под общ. ред. Л.В. Вандышевой. – Самара: Изд-во «Самарский университет», 2012. – 168 с.

11 Симонова О. Концепция эмоционального труда Арли Р. Хохшильд // Антропология профессий: границы занятости в эпоху нестабильности / под ред. П. Романова, Е. Ярской- Смирновой. – М.: ООО «Вариант», ЦСПГИ, 2012. –С. 75–96.

12 Коренева, М.В. Феномен волонтерства в общественной жизни и олимпийском движении : (исторический аспект) / М.В. Коренева. – Краснодар : [б.и.], 2012. – 45 с.

13 Brettell, D. The Sydney volunteers // Olympic Review, December-January. – 2001. – Vol. XXVII, No. 42. – P. 37-43.

13 Rogge, J. Volunteerism // Olympic Review, December-January. – 2011. – Vol. XXVII, No. 42. – с. 3.

14 Spanoudakis, Y. The cultural and moral dimension of volunteering at the Olympic games of Athens 2004 // International Olympic Academy IOA forty-fourth session. –Ancient Olympia, 2004. – P. 103 - 107.

15 Левдер И. Добровольческое движение как одна из форм социального обслуживания // Социальная работа. М., 2013. № 2. С. 12–16.

16 Родиченко, В.С. Олимпийское образование в новой России / В.С. Родиченко. – М. : Физкультура и спорт, 2012. – 48 с.

17 Слабжанин, Н.Ю. Как эффективно работать с добровольцами / Н.Ю. Слабжанин. – Новосибирск.: Сибирский центр поддержки общественных инициатив, 2012. –190 с.

18 Дурнева Е.Е. Международный журнал экспериментального образования № 1-2 / Е.Е. Дурнева. – ФГБОУ ВПО «Московский государственный гуманитарный университет им. М.А. Шолохова», 2014.– 13-15 с.

19 Вандышева Л.В. Эмоциональный труд волонтеров: анализ опыта реализации / Л.В. Вандышева – ФГБОУ ВПО «Самарский государственный университет», 2014.– 838-842 с.

20 Мурадян Э.А. Становление волонтерской деятельности в молодежной среде России / Э.А. Мурадян.– «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова», 2011.– 22 с.

21 Калюгина С.Н. Управление промышленной компанией на основе формирования социальных стратегий: теория, методология, технологии реализации. / С.Н. Калюгина. – Ставрополь, 2011г., – 427 с.

22 Куракина Ю.Н. Педагогический потенциал социально-культурной среды как фактор формирования коммуникативной культуры молодежи. / Ю.Н. Куракина – Казань., 2013 .– 216 с.

23 Пасмуров А.Г. Историко-культурное значения наследия универсиад студенческого спорта. / А.Г. Пасмуров –Набережные Челны.: ФГОУ ВПО «Поволжская государственная академия физической культуры, спорта и туризма», 2011.– 177 с.

24 Бочарникова Н.А. Формирование профессиональной культуры социального работника в образовательном пространстве университета. / Н.А. Бочарникова – Чита: ФГБОУ ВПО «Забайкальский государственный университет», 2012.– 193 с.

25 Арапов М.О. Взаимодействие деятельности учреждений культуры и волонтерского движения по воспитанию гражданских качеств молодежи. / М.О. Арапов.– М: Орловский государственный институт искусств и культуры, 2013.– 24 с.

26 Луговая Е.А. Феномен добровольчества в социокультурном пространстве России. / Е.А. Луговая.– Саратов: ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный технический университет им. Ю.А. Гагарина», 2012.– 22 с.

27 Новикова Н.А. Социально-культурная самоорганизация учащейся молодежи в процессе волонтерской деятельности: личностно-ориентированный

подход. / Н.А. Новикова. – Смоленск: Орловский государственный институт искусств и культуры, 2014.– 191 с.

28 Морозова, Ирина Ивановна. Деятельность государственных и общественных организаций Российской империи по созданию системы социальной и медицинской помощи людям, страдающим заболеваниями органов зрения и слуха: на примере Томской губернии второй половины XIX - начала XX веков. / Морозова Ирина Ивановна. – Москва, 2011.- 286 с.

29 Меренкова Н.А. Благотворительность в книжно-библиотечном деле второй половины XIX - начала XX вв.. / Н.А. Меренкова.– Орел, 2013. – 212 с.

30 Мельникова В.Н. Формирование готовности молодежи к благотворительной деятельности в процессе профессиональной подготовки. / В.Н. Мельникова.– М.: ФГАОУ ВО «Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта», 2013. – 174 с.

Книги двух авторов

31 Глобальная экология./ Н.В. Винокурова, В.В. Трушин – М.: Просвещение, 2012.-270 с.

32 Адаптация к стрессу./ В.А. Абабков, М.Перре,- СПб., 2014.

33 Социальное служение (участие молодёжи в общественно полезной деятельности) / С.В.Тетерский, О.В. Решетников – Нижний Новгород, издательство ООО «Педагогические технологии», 2012. – 146 с.

34 Основы социокультурного проектирования./ Марков А.П., Бирженюк Г.М. – СПб: Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов, СПб–2013– 247 с.

35 Развитие добровольчества среди студентов как ресурс развития современного общества // М.И Баженова., О.В. Драницына – Социальная безопасность и защита человека в условиях новой общественной реальности / под общ.ред. З.П. Замараевой, М.И. Григорьевой. – Пермь, 2012. – С. 405–408/

36 Волонтерство в системе гражданского воспитания студентов // Кичева И.В., Попова А.Ф. Социальная педагогика: вызовы XXI века / отв. ред. Е.А. Юрина. – Тамбов: Издательский дом ТГУ им. Г.В. Державина, 2012. – С. 500–505.

37 Палаткина Г.В. Мультикультурное воспитание молодежи в пространстве России // Мультикультурное образование молодежи: принцип этнотолерантности: «Астраханский университет», 2013. – 210 с.

38 Вербицкий А.А., Ларинова О.Г. Личностный и компетентностный подходы в образовании: проблемы интеграции. – М.: Логос, 2012. – 334 с.

Книги трех авторов

39 Я в команде. (Методика подготовки волонтеров «Равный – равному»)/ С.В. Тетерский, Ю.В. Ромашина, В.Л. Симонович: Методические рекомендации. – Нижний Новгород: Издательство ООО «Педагогические технологии», 2012. – 80 с.

40 Взаимоотношение общества и природы (краткий исторический очерк)/ С.В. Брагин, И.В. Игнатович, А.В. Сарьян. – М.: НИА-природа, 2013.-389 с.

41 Нечаев В.Д., Замолоцких Е.Г., Дурнева Е.Е. Построение основных образовательных программ в контекстно-компетентностном формате: Метод. рекомендации. – М.: РИЦМГГУ им. М.А. Шолохова, 2012. – 39 с.

Книги четырех авторов и более

42 Диамант И. И., Романов Д. С., Яблоков А. Н., Романова С. Н. Инновационные методы обучения старших школьников алгоритмам оказания первой помощи / материалы Всерос. науч.-практ. конф., г. Томск, 30–31 мая 2013 г. «Инновационные технологии в образовании и здравоохранении: опыт, проблемы, решения, перспективы». Томск: ВПО СибГМУ Минздрава России, 2013. С. 187–189.

Книги под заглавием

43 Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК), пятое издание / Project management institute –Atlanta.: 2013.– 614 с.

44 Руководство по проектному анализу/ Институт Экономического Развития, Мировой Банк. – Вашингтон D C, 2014.–119 с.

45 Актуальные проблемы охраны природы: материалы 15-й эколого-краеведческой научно-практической конференции «Экос–2007». – Ярославль, 2012.-162 с.

Диссертации

46 Любимова О. А.. Особенности отношений межличностной значимости в реальных контактных и в разной степени виртуальных группах волонтеров : диссертация ... кандидата психологических наук : 19.00.05 / Любимова Ольга Александровна.- Москва, 2011– 128 с.

47 Шестопалов Ю. П.. Социальное проектирование доступной среды для маломобильных граждан : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / Шестопалов Юрий Петрович.- Москва, 2011.- 208 с.

48 Кочетов В.В.. Социальное проектирование дополнительного образования молодёжи в крупном городе : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.08 / Кочетов Валерий Валерьевич.- Москва, 2012.- 209 с.

49 Дедушкина Т. А.. Социальное проектирование дошкольных образовательных организаций: диссертация кандидата социологических наук: 22.00.08 / Дедушкина Татьяна Анатольевна.- Москва, 2014.- 199 с.

50 Ковлева О. В.. Формирование этнокультурной толерантности у студентов технического вуза в процессе обучения иностранному языку : диссертация ... кандидата педагогических наук : 13.00.08 / Яковлева Олимпиада Валерьевна.- Чебоксары, 2012.– 229 с.

51 Малыгина М. В.. Благотворительность и меценатство как социальные формы бизнеса в социокультурном развитии России : диссертация ... кандидата философских наук : 09.00.11 / Малыгина Марина Викторовна.- Омск, 2011.- 186 с.

52 Якубсон, Е. В.. Благотворительность в Московской и Тульской губерниях во второй половине XIX - начале XX вв. : диссертация ... кандидата исторических наук : 07.00.02 / Якубсон Евгения Викторовна.- Тула, 2011.-205 с.

53 Дубровина А. В.. В.А. Морозова: личная история, общественная деятельность и благотворительность : диссертация ... кандидата исторических наук : 07.00.02 / Дубровина Анна Викторовна; .- Москва, 2012.-189 с.

54 Флат М. А.. Концептосфера «Благотворительность» в русской языковой картине мира (динамический аспект): диссертация ... кандидата филологических наук: 10.02.01 / Флат Марина Аркадьевна.-Новосибирск, 2014.-222 с.

55 Куприянов А. Н.. Развитие рекрутинга на рынке труда в России : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Куприянов Антон Николаевич.- Москва, 2011.- 176 с.

56 Санина М. К.. Формирование этнокультурной грамотности волонтеров культурно-спортивной направленности: диссертация ... кандидата педагогических наук : 13.00.01 / Санина Мария Константиновна;.- Волгоград, 2012.- 241 с.

57 Трифонова, Полина Александровна. Мотивация как фактор реализации процессно-компетентностного подхода к внутрифирменному обучению : диссертация ... кандидата психологических наук : 19.00.03 / Трифонова Полина Александровна.- Ярославль, 2011.- 170 с.

58 Гордеева Т.О.. Мотивация учебной деятельности: структура, механизмы, условия развития: диссертация ... доктора психологических наук: 19.00.07 / Гордеева Тамара Олеговна.-М, 2013.- 444 с.

59 Гуро-Фролова Ю. Р.. Психолого-педагогические условия формирования мотивации изучения иностранного языка у студентов нелингвистического вуза : диссертация ... кандидата психологических наук : 19.00.07 / Гуро-Фролова Юлия Романовна;].- Нижний Новгород, 2011.-205 с.

60 Исраилов, Шукрулло Шухратович. Совершенствование мотивации к труду как условие эффективной деятельности предприятия : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Исраилов Шукрулло Шухратович.– Москва, 2013.- 165 с.

Электронные ресурсы

61 Ильина И. Волонтерство в России // Интернет советы – Режим доступа: <http://www.isovet.ru/>

62 Портал для специалистов, работающих в сфере подросткового здоровья и медицины «Adolesmed.ru» – Режим доступа: // <http://www.adolesmed.ru/>

63 Википедия. Свободная энциклопедия – Режим доступа: // http://ru.wikipedia.org/wiki/Заглавная_страница

64 Благотворительный фонд «Кто, если не Я?» – Режим доступа: // <http://ktoeslineya.ru/>

65 АНО «Исполнительная дирекция XXVII Всемирной летней универсиады в городе Казани» – Режим доступа: // <http://kazan2013.ru>

66 АНО «Исполнительная дирекция XXIX Всемирной зимней универсиады в городе Красноярске» – Режим доступа: // <http://krsk2019.ru>

67 Организационный комитет зимних XXII Олимпийских и XI параолимпийских игр в городе Сочи в 2014 г – Режим доступа: // <http://sochi2014.com>

68 Lanzoni, I. The Volunteers during and after the Olympic Games : Youth Camp and Olympic Education School Programmes from / I. Lanzoni, D. Lykogianni – Режим доступа <http://olympicstudies.uab.es/volunteers/lanzoni.html>.

69 Сайт для онлайн обучения студентов и школьников – Режим доступа: // <http://megaobuchalka.ru/9/30402.html>

70 Интернет газета «Коммерсант», статья «Волонтеры на старте». – Режим доступа: // <http://kommersant.ru/doc/1878805>

71 Электронная библиотека студента «Библиофонд»: – Режим доступа:
<http://bibliofond.ru/view.aspx?id=476156#1>

72 Альметьевский государственный университет муниципальной службы: –
Режим доступа:// http://agims.ru/index/u_are_the_world/0-117

73 Газета физико-технического института Волгоградского государственного
университета: – Режим доступа:// <http://fti.volsu.ru/kvant/kvant24.pdf>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Описание функционального направления «Волонтеры», согласно Мастер-плану по подготовке к Зимней универсиаде 2019 года.

Мастер-план — один из основных документов в период подготовки к Всемирной универсиаде. Его создание – обязательное требование международной федерации студенческого спорта к столице Студенческих игр.

Мастер-план представляет собой интегрированный план-график перспективного развития и функционирования АНО «Исполнительная дирекция XXIX Всемирной зимней универсиады 2019 года в г. Красноярске» в ходе подготовки и проведения Зимней универсиады-2019, в котором указаны основные функциональные направления, задачи и мероприятия, а также сроки их выполнения.

А) Описание функции.

Данное функциональное направление отвечает за планирование и управление всей деятельностью, касающейся волонтеров Универсиады-2019: определение потребности в волонтерах, набор, обучение, распределение волонтеров по задачам, правовое обеспечение деятельности волонтеров.

Б) Фокус действия.

- Планирование волонтерского сопровождения (расчет необходимого числа волонтеров и их рас-
 - определение по функциям и объектам);
 - Отбор волонтеров;
 - Обучение и мотивация волонтеров;
 - Координация работы волонтеров.

В) Задачи:

- Сбор заявок от функциональных направлений Дирекции: каждое функциональное направление, в чьей работе будут задействованы волонтеры, составляет заявку на необходимое число волонтеров, их позиции и требования к

ним. Функциональное направление осуществляет сбор таких заявок и формирует общий единый список позиций;

- Разработка, утверждение и реализация единой программы «Волонтеры-2019» – программы рекрутинга, обучения, сертификации, мотивации, управления и анализа деятельности волонтеров Игр, в том числе разработка документации, регламентирующей труд волонтеров и специализированных информационных технологий для работы с персональными данными волонтеров;

- Создание единого сайта волонтеров, совмещающего информацию о волонтерах, возможных позициях, требованиях к кандидатам в волонтеры, а также имеющего функционал для прохождения регистрации и дальнейших этапов отбора;

- Взаимодействие с регионами и другими странами: в зависимости от необходимого числа волонтеров могут привлекаться также волонтеры из других стран или регионов России. Вопросы их централизованной доставки, размещения и другие вопросы решаются на усмотрение Дирекции.

Г) Клиентские группы.

Организационный комитет «Красноярск-2019» – обеспечение деятельности сотрудников Исполнительной дирекции по 47 функциональным направлениям и помощь в организации проведения Игр.