

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ПО ПОДДЕРЖКЕ
И РАЗВИТИЮ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА (ВОЛОНТЕРСТВА)

В.Н. Козель, С.Н. Фомина

ТЕХНОЛОГИИ ВЕДЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВУЗАХ

Учебно-методическое
пособие

Москва
Издательство
Российского государственного социального университета
2019

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ПО ПОДДЕРЖКЕ И РАЗВИТИЮ
ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА (ВОЛОНТЕРСТВА)

В.Н. Козель, С.Н. Фомина

ТЕХНОЛОГИИ ВЕДЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВУЗАХ

Учебно-методическое пособие

Москва
Издательство
Российского государственного социального университета
2019

УДК 378.068(07)
ББК 74.48я7
К59

Издается за счет средств субсидии из федерального бюджета на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (доп. соглашение № 075-03-2019-209/2 от «26» июля 2019 г.)

Р е ц е н з е н т ы:

Н.М. Романенко,

докт.пед.наук, профессор, профессор кафедры педагогики и психологии МГИМО
(Университет) МИД России;

А.А. Гупал,

начальник отдела социально-культурных программ ГБУК г. Москвы «Культурный
центр “Москвич”»

Козель В.Н., Фомина С.Н.

К59 Технологии ведения волонтерской деятельности в вузах: учеб.-метод. пособие. –
М.: Издательство РГСУ, 2019. – 60 с.

ISBN 978-5-7139-1389-2

Учебно-методическое пособие представляет собой описание технологий ведения волонтерской деятельности в вузах. Основное внимание уделяется технологиям создания волонтерского центра в вузе, описанию преимуществ создания его в образовательной организации, а также технологиям управления волонтерским центром в высшем учебном заведении. В данном учебно-методическом пособии описан механизм организации волонтерской деятельности через создание или апгрейд волонтерского центра. Для ведения волонтерской деятельности предлагаются технологии менеджмента, социальные, психолого-педагогические, педагогические технологии, хорошо знакомые для управленца учебного заведения и потому легко внедряемые в его профессиональную деятельность. Учебно-методическое пособие адресовано руководителям образовательных организаций высшего образования, специалистам по воспитательной работе и молодежной политике, руководителям и сотрудникам волонтерских организаций, а также лидерам волонтерских групп.

УДК 378.068(07)
ББК 74.48я7

ISBN 978-5-7139-1389-2

©Козель В.Н., Фомина С.Н., 2019
©Российский государственный
социальный университет, 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	2
РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАНИЯ ВОЛОНТЕРСКОГО ЦЕНТРА В ВУЗЕ	4
1.1. Особенности ведения волонтерской деятельности в вузе	4
1.2. Технология форсайта развития волонтерской деятельности в вузе	9
1.3. Технологии создания команды волонтерского центра вуза	12
1.4. Воркбук «Создание или апгрейд волонтерского центра»	14
РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ВУЗЕ (ПО ФУНКЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ В ВОЛОНТЕРСКОМ ЦЕНТРЕ)	17
2.1. Технологии и методы планирования волонтерской деятельности в вузе	18
2.2. Технологии организации процессов управления волонтерским центром в вузе	19
2.3. Технологии контроля и оценки эффективности волонтерской деятельности в вузе.	22
2.4. Технология социального партнерства в развитии волонтерской деятельности в вузе.	23
2.5. Технологии вовлечения студентов в волонтерскую деятельность	27
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	30
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ	32
СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ	38

ВВЕДЕНИЕ

Студенчество является особой категорией молодежи: инновационной, готовой к открытиям, активной и целеустремленной. Высшая школа в современной России играет важную роль в кадровом и научном обеспечении народного хозяйства, выполняет важную социальную функцию – позволяет гражданам реализовать право на саморазвитие, при этом часто вне связи с будущей или настоящей профессиональной деятельностью. Возрастающая роль студенческой молодежи в развитии общества актуализирует вопрос ее участия в волонтерской деятельности, что предъявляет особые требования к образовательной организации, которая должна создать все необходимые условия для вовлечения студенчества в позитивные социальные практики.

В Концепции развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года (утвержденной распоряжением Правительства РФ от 27 декабря 2018 г. № 2950-р) [7] отмечается: «Содействие развитию и распространению добровольческой (волонтерской) деятельности отнесено к числу приоритетных направлений социальной и молодежной политики». В качестве приоритетных задач государства обозначаются следующие: создание условий для вовлечения студенческой молодежи в волонтерскую деятельность и развитие активности молодежи путем совмещения учебной и добровольческой деятельности. Высшие учебные заведения как субъекты реализации социальной и молодежной политики также являются частью инфраструктуры, обеспечивающей развитие волонтерского движения в России. Однако степень участия вузов в развитии волонтерства на сегодняшний день различна, кроме того, не в полной мере реализуется потенциал ресурсов вуза в развитии добровольчества. В связи с этим появилась потребность в развитии системы поддержки добровольчества (волонтерства) в образовательных организациях высшего образования. С этой целью в 2019 году создан Федеральный учебно-методический центр по поддержке и развитию добровольчества (волонтерства) (далее – ФУМЦ) при поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. Основополагающими принципами в деятельности ФУМЦ являются:

- межведомственный характер деятельности;
- социальное партнерство с государственными и некоммерческими организациями;
- сетевой характер взаимодействия с региональными ресурсными центрами, созданными на базе организаций высшего образования.

Современный вуз нуждается не в «добровольно-принудительном» развитии волонтерства, а в технологиях заинтересованного вовлечения студентов в волонтерскую деятельность в целях развития профессионально важных качеств личности и в целом для дальнейшего профессионального становления и самореализации выпускника.

Существуют опасения, что регламенты в организации волонтерской деятельности формализуют ее и будет утрачена такая ценность, как проявление человеком порывов делать хорошие дела, помогать людям, реализовываться через помощь нуждающимся. Вузу, развивающему направление волонтерской деятельности, необходимо помнить, что она не должна нести бюрократической нагрузки, быть регламентированной строгими показателями, системой оценок, а каждая волонтерская инициатива должна быть услышана и поддержана.

В данном методическом пособии предлагаются технологии, позволяющие кардинально не менять систему воспитательной работы в вузе. Если вузом уже осуществляется волонтерская деятельность, то предложенные технологии помогут ее усовершенствовать. Методическое пособие является первой методической разработкой ФУМЦ и в будущем будет дополнено другими пособиями, способствующими развитию волонтерства в вузах.

РАЗДЕЛ 1. ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАНИЯ ВОЛОНТЕРСКОГО ЦЕНТРА В ВУЗЕ

1.1. Особенности ведения волонтерской деятельности в вузах

Современное высшее учебное заведение представляет собой социальный институт, призванный дать основы профессиональной компетентности, осуществить целенаправленную позитивную социализацию студенческой молодежи, подготовить студентов к самореализации себя в системе важнейших социальных ролей. Краеугольным камнем в воспитательной работе в вузе призвано стать формирование гражданско-патриотических чувств и качеств личности студентов, становление и развитие их духовной сферы, нравственности и культуры. В формировании гражданской позиции личности особую актуальность приобретает развитие таких качеств, как гражданственность, патриотизм, коллективизм, достоинство личности и духовная культура.

Функция вуза состоит в «развитии и обогащении мотивации профессионального выбора, устойчивого положительного отношения к избранной профессии, сбалансированных потребностей и интересов, а также ценностных ориентаций личности» и др. [73, с. 27]. Решение этих задач обеспечивается посредством оптимальной организации разноплановой деятельности студентов и, прежде всего, волонтерской деятельности. В конечном итоге целенаправленно организованный процесс вузовской социализации студентов должен завершиться новым качественным состоянием их внутренней готовности к вхождению в многообразную сферу социальной жизнедеятельности. Духовная сфера личности будущего профессионала предполагает высокий уровень его нравственных проявлений – честности, порядочности, отзывчивости, справедливости. Эффективное воспитание названных качеств у студентов обеспечивается участием в волонтерской деятельности.

Реализовать ее наиболее эффективно возможно только в рамках специально организованного волонтерского центра в вузе, системно реализующего свою деятельность, обладающего необходимыми возможностями и готовностью к включению каждого студента в позитивные социальные практики.

Как отмечает Л.И. Шумская, воспитательный процесс в вузе объективно протекает на двух уровнях – спонтанном и регулируемом. *Спонтанно* воздействует на студентов прежде всего та многообразная среда, в которую они входят. Здесь, как правило, складывается своя система ценностей и норм, свои эталоны образа жизни и поведения личности. *Целенаправленное* воспитание изначально обеспечивается самой системой организации воспитательной работы вуза, особенно планомерной организацией волонтерской деятельности, которая сможет обеспечить развитие у молодого человека таких значимых качеств, как доброта, искренность, взаимопонимание и др.

Современные студенты – это поколение, сформировавшееся в быстро меняющемся цифровом обществе. Их личностное становление происходит в условиях демократизации жизни общества, когда свободное выражение своих взглядов и убеждений становится нормой жизни. Ведущие ученые считают, что волонтерская деятельность молодежи сегодня не только может помочь решить многие социальные проблемы

общества, но и будет способствовать развитию социально значимых качеств юношей и девушек, формированию у них активной жизненной позиции. Волонтерская деятельность создает широкие возможности для студенческой молодежи:

- приобретение определенных жизненных навыков;
- получение поддержки, ощущение своей значимости в обществе;
- формирование чувства реализации своего потенциала;
- формирование здорового и эффективного жизненного стиля.

Федеральным законом «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества (волонтерства)», вступившим в силу 1 мая 2018 года, *добровольческая (волонтерская) деятельность* закреплена как «добровольная деятельность в форме безвозмездного выполнения работ и (или) оказания услуг в целях, указанных в пункте 1 статьи 2», а именно: социальная поддержка и защита граждан, оказание помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, содействие укреплению мира, дружбы и согласия между народами и т.д. Законом уравнились понятия «волонтерство» и «добровольчество», что позволило устранить противоречия между рядом правовых актов в этой сфере. Так, согласно названному Закону *добровольцы (волонтеры)* определяются как физические лица, добровольно осуществляющие благотворительную деятельность в общественно полезных целях либо участвующие в организации и проведении физкультурных и спортивных мероприятий. Деятельность волонтеров опирается на базовые принципы, среди которых: добровольность, независимость, единство, универсальность, гуманность, свобода и т.д. Эти принципы означают, что работа ведется без оплаты труда волонтера строго на добровольной основе, при этом рабочее время определяется характером и содержанием работы. Ненормированность рабочего дня не означает отсутствие прав волонтера на защиту своего труда и личности. Волонтерский труд организован, но не бюрократизирован.

Согласно нормативно-правовым документам волонтером может стать взрослый человек, ответственный, который может посвятить свое время и умение добровольному труду. Каждый может стать волонтером в любой сфере общественной жизни, где есть необходимость. Молодежное добровольчество, являясь необходимым атрибутом развития гражданского общества, выступает индикатором уровня развития социального и индивидуального сознания, показывает степень вовлеченности населения в решение острых экономических вопросов путем взаимопомощи и поддержки. *Добровольчество* – это общественно-полезная деятельность на основе добровольного выбора, отражающего личные взгляды и позиции гражданина; это мощный инструмент социальных перемен, культурного и экономического роста общества. Распространяется почти на все сферы человеческой деятельности. Сам добровольческий труд разнообразен: от работ, требующих высокой профессиональной квалификации, до индивидуального желания улучшить окружающую действительность. На сегодняшний день добровольчество является одним из важнейших институтов социализации подрастающего поколения: через участие в добровольческой деятельности молодые люди совершенствуют свои профессиональные умения и навыки, удовлетворяют потребность в общении и самоуважении, пробуют себя в новой практической деятельности.

В учебном процессе вузов (в основном педагогического, юридического, социального и медицинского профилей) волонтерская деятельность используется довольно широко: в рамках учебно-ознакомительной и производственной практик, реализации проектов по профориентации студентов и их знакомству с будущей профессией. Даже появилось такое понятие, как «*профессиональное волонтерство*», то есть «деятельность,

направленная на получение опыта работы по избранной специальности» [64]. В «Концепции развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года» также отмечается значимость волонтерства для освоения профессии: «Работа добровольцев (волонтеров) в таких формах, как юридические клиники на базе образовательных организаций высшего образования и ряд других, обеспечивает профессиональный рост добровольцев (волонтеров)» [7].

Результативность данной деятельности можно будет оценить по таким критериям, как уровень овладения студентом компетенциями и его мотивация к продолжению волонтерской деятельности после окончания вуза. При этом важным фактором является уровень организации практики и профориентационных проектов со стороны вуза и работодателя (базы практики). Возникает необходимость не только заключения договоров по организации практики, которые являются обязательным требованием для ее прохождения, но и информирования работодателя о специфике организации работы с волонтерами. Такие консультации могут быть инициированы волонтерским центром вуза.

В методическом пособии «5 ключей успешной волонтерской программы» (ГБУ города Москвы «Мосволонтер») отмечается: «Добровольческое служение имеет высокую экономическую значимость. Благодаря этой деятельности решаются многие социальные проблемы, которые не были учтены расходными частями бюджета местных сообществ, национальных и международных программ. В то же время добровольческая деятельность имеет огромное нравственное значение. Возможность исполнить свой гражданский долг, а также наладить контакты с другими людьми придает добровольческой деятельности значение важнейшего ресурса демократического развития общества и личностного роста граждан». Добровольческая деятельность в любых обстоятельствах должна сохранять свой нравственный характер, чтобы не превратиться в инструмент экономического и политического манипулирования. В связи с этим авторы выделяют следующие принципы организации волонтерской деятельности:

- добровольность (каждый человек вправе участвовать в добровольческой деятельности по собственному свободному волеизъявлению);
- бескорыстность (добровольческая деятельность не должна преследовать корыстных целей);
- социальная значимость (соответствие актуальным потребностям развития).

Данные принципы могут стать основополагающими в деятельности волонтерского центра в вузе.

Образовательный процесс в вузе должен быть направлен на создание условий для формирования каждого студента как сознательного гражданина общества, носителя его духовных ценностей, нравственности и культуры. В настоящее время, безусловно, правильным является ориентация высших учебных заведений не только на формирование профессиональных компетенций, но и на развитие гибких навыков. Именно волонтерская деятельность в этом смысле обладает неоспоримыми преимуществами. Участие студентов в работе волонтерского центра позволит получить на выходе активно развивающуюся личность, подготовленную к универсальной деятельности в изменяющемся мире. Деятельность студенческой молодежи в волонтерском центре вуза должна содействовать становлению их личностных позитивных черт и качеств. Складывающиеся в настоящее время социально-экономические и политические особенности развития общества повлекли за собой необходимость пересмотра ориентиров в образовании и его ценностно-целевой направленности. В частности,

преодолеваются направленность высшего образования лишь на освоение профессии. Это связано прежде всего с тем, что в современном стремительно изменяющемся мире становится практически невозможным получить знания и профессию на всю жизнь. Постоянный рост объема информации, технологизация всех сфер жизни общества влекут за собой требования к такой подготовке, которая позволит личности быстро ориентироваться в обстановке, оперативно принимать решения в возникающих нестандартных ситуациях. Одной из наиболее отчетливо выраженных тенденций образования является переход от единообразных, жестко нормативных подходов в обучении и воспитании подрастающего поколения на всех уровнях к личностно-развивающему образованию. Суть личностного подхода в образовании заключается в том, чтобы обеспечить условия, способствующие раскрытию индивидуальных потенций личности при опоре на ее мотивационно-потребностную и познавательную сферы, реализации права личности на овладение высшими ценностями человеческого бытия, права на достижение вершин в личностном и профессиональном развитии.

Для того чтобы вуз смог обеспечить полноценное профессиональное развитие и становление личности будущего специалиста, необходимо использовать новые эффективные инструменты. Волонтерский центр в высшем учебном заведении может стать тем эффективным инструментом, который в значительной степени будет способствовать включению студентов в позитивные социальные практики, развитию у них положительных черт и качеств личности. Интеграция в волонтерский центр позволит личности студента не только совершенствовать себя, но и моделировать новые способы и виды деятельности, творчески применять накопленные прежде знания.

Можно выделить следующие основные формы организации волонтерской деятельности, чаще всего встречающиеся в вузах:

1. системная деятельность волонтерского центра;
2. волонтерские проекты подразделения молодежной политики вуза и органов студенческого самоуправления;
3. внешние волонтерские проекты (мероприятия) партнеров вуза;
4. инициативные волонтерские студенческие проекты (в рамках учебной или внеучебной деятельности).

В данном учебно-методическом пособии предлагается создание или апгрейд¹ уже созданного волонтерского центра как механизма развития волонтерства в вузе, который доказал свою эффективность в обеспечении работы волонтеров на всероссийских и международных мероприятиях. Предлагаем следующий алгоритм создания или апгрейда волонтерского центра (ВЦ) в вузе (табл. 1).

¹Модернизация, обновление, совершенствование.

Таблица 1

Алгоритм создания или апгрейда волонтерского центра в вузе

Этапы	Технологии	Наши предложения по применению технологии	Результат
Оценка сильных и слабых сторон волонтерской деятельности	Технология форсайта	Форсайт-проект развития волонтерской деятельности в вузе	Отчет о волонтерской деятельности в вузе и презентация приоритетных направлений ее развития
Определение приоритетных направлений развития волонтерской деятельности	Технология форсайта	Форсайт-проект развития волонтерской деятельности в вузе	Программа развития волонтерской деятельности в вузе. Дорожная карта развития волонтерского центра в вузе (долгосрочный план основных мероприятий по развитию волонтерского центра)
Формирование команды из сотрудников и студентов вуза	Психолого-педагогические технологии	Тренинг «Я в команде ВЦ»	Слаженная работа. Минимизация конфликтов. Принятие членами команды миссии и ценностей волонтерской деятельности. Понимание каждым членом команды своих обязанностей. Атрибуты корпоративной культуры.
Разработка проекта волонтерского центра (с учетом приоритетных направлений развития волонтерской деятельности в вузе)	Проектирование	Воркбук ² «Создание или апгрейд волонтерского центра»	Учреждение волонтерского центра или внесение изменений в положение (если ВЦ уже существует).
Запуск работ согласно плану	См. следующий раздел		

² Рабочая тетрадь, инструмент для записи алгоритма действий для выполнения проектного задания.

1.2. Технология форсайта развития волонтерской деятельности в вузе

На сегодняшний день перед каждым образовательным учреждением стоит острая необходимость в разработке своей стратегии управления, которая определяется рядом предпосылок: «...перепроизводство – насыщение рынка предложениями образовательных услуг; требовательность – повышение уровня требований граждан к качеству образовательных услуг вследствие роста дохода и свободы выбора образовательных учреждений; инновационность – значительно улучшившиеся технические, методические и организационные возможности предоставления образовательных услуг... » и др. [12, с. 104]. При этом, как отмечают авторы учебника «Управление высшим заведением», «потребность учебных заведений в стратегическом управлении обусловлена необходимостью базировать свою деятельность на четко определенных стратегических целях, адаптироваться к переменам во внешней среде, регулярно пересматривать объемы, структуру, программы и виды предоставляемых услуг» [12, с. 105]. В сложившейся ситуации актуализации развития волонтерства в России одной из стратегических целей (направлений) высшего учебного заведения должно быть развитие волонтерской деятельности, в связи с чем необходимо найти решение, которое будет обеспечивать достижение этой цели, интеграцию в уже сложившуюся систему учебного заведения, учитывать общую стратегию управления вузом. Для этого возможно использование технологий форсайта: «Форсайт – это систематический, совместный процесс построения видения будущего, нацеленный на повышение качества принимаемых в настоящий момент решений и ускорение совместных действий» [78, с. 78].

«Методология форсайта объединяет более полусотни количественных и качественных методов, используемых в различных областях знаний, таких как: эконометрика, маркетинг, социология, научная фантастика и другие. Впервые термин “foresight” употребил писатель-фантаст Гербер Уэллс в 1930 г. Выступая на BBC он предложил ввести особую специальность – “профессор предвидения”, который подобно историку будет анализировать и находить применение будущим технологическим открытиям» [78, с. 73]. «Сначала его применяли для формирования образов будущего в сфере технологий... Затем технология форсайта стала использоваться в бизнесе – дорожные карты. С 90-х гг. прошлого века форсайт начал использоваться в общественно-политической сфере. Последние десять лет активно проводятся форсайт-проекты городов и социального развития стран – дорожные карты по темам: образование, качество жизни, культура и межнациональное общение, сотрудничество между поколениями» [59, с. 242].

Технология форсайта используется и на уровне государственного управления и может применяться на уровне прогнозирования развития организации или одной из ее стратегических целей.

В учебном пособии «Инновационная инфраструктура с основами форсайт-исследований» отмечаются следующие преимущества применения технологии форсайта: «Рост популярности форсайта в последнее время связан с изменением подхода к работе с будущим – перенос фокуса работ от используемого ранее планирования будущего к его конструированию. Вовлечение в процесс проведения форсайта всех ключевых сторон позволяет не только получить синергетический эффект, но и добиться максимального уровня принятия ими разработанной политики и стратегий, что особо значимо на этапе реализации результатов форсайта. Появление форсайта позволило увязать интересы различных игроков при формировании общей картины желаемого развития будущего и передать полученное видение лицам, принимающим

решение. Форсайт – это естественная человеческая деятельность, которая, на самом деле, всегда выполнялась и отдельными людьми, и компаниями. Тем не менее, сейчас она формализована в эффективную методику и применяется правительствами, регионами и другими субъектами при осуществлении стратегического планирования при определении политики развития науки, технологий и инноваций» [78, с. 77-78].

«Главное в форсайте – понимание инноваций не как отдельно взятых разработок, а как качество среды в целом, важнейшая составляющая которой – человеческий капитал в единстве количественных и качественных показателей» [59, с. 244].

Таким образом, технология форсайта позволяет найти ответы на вопросы:

- что именно мы ходим достичь в будущем, развивая волонтерскую деятельность в вузе;
- какие сценарии развития волонтерской деятельности возможны, и какой сценарий является для нас наиболее приемлемым (желаемым);
- как и с помощью каких технологий возможно получение желаемого будущего?

Предлагаем при проведении форсайта по развитию волонтерской деятельности в вашем учебном заведении *разработать* «Форсайт-проект развития волонтерской деятельности в вузе». В его основе можно использовать готовые методики, например «Методику проведения форсайтных исследований», предложенную в учебном пособии «Инновационная инфраструктура с основами форсайт-исследований» (2019) [78].

Целями форсайт-проекта развития волонтерской деятельности в вузе являются:

- определение направлений развития волонтерской деятельности с учетом глобальных тенденций, социально-экономической обстановки в регионе и стратегических целей вуза;
- совершенствование процесса принятия решений и реализации данной деятельности;
- управление выбором необходимых технологий.

Задачи форсайт-проекта развития волонтерской деятельности в вузе:

- оценка сильных и слабых сторон волонтерской деятельности в вузе;
- выявление приоритетных направлений развития волонтерской деятельности;
- оценка результативности и выбор технологий развития волонтерской деятельности;
- формирование эффективных взаимосвязей между всеми участниками процесса (сотрудники вуза, партнеры, студенты);
- повышение уровня понимания и принятия стратегии, разработанной на основе результатов форсайта всеми заинтересованными сторонами.

Основные **этапы** проведения форсайта.

1. Подготовительный этап. Задачи:

- изучение методики организации и проведения форсайта;
- формирование группы организаторов (инициаторов) и экспертной группы;
- определение временного горизонта (количество лет, в течение которых будет осуществляться исследование);
- определение целей и задач форсайта;
- выбор методов исследования и разработка соответствующего плана работ группы организаторов и группы экспертов.

2. Проведение форсайта. Задачи:

- реализация плана работ группы организаторов и группы экспертов;
- организация и проведение обсуждения результатов исследований;
- формирование отчетных документов и презентации.

3. Постфорсайт. Основная задача: интеграция результатов форсайта.

Рассмотрим подробнее особенности групп организаторов и экспертов форсайта.

Группа организаторов – это группа людей, заинтересованных в дальнейшем использовании и внедрении результатов форсайта. Группа организаторов разрабатывает и реализует форсайт-проект. В нее могут входить:

- руководитель и сотрудники подразделения, отвечающего за воспитательную работу и реализацию молодежной политики вуза;
- студенты-практиканты, занимающиеся изучением проблемы развития волонтерства;
- студенты-руководители волонтерских проектов;
- студенты-представители студенческого самоуправления.

Группа экспертов – это группа специалистов соответствующего профиля, имеющих определенный опыт в организации волонтерской деятельности, которые участвуют в экспертизе документов, в экспертных панелях и других мероприятиях форсайта. В *группу экспертов* могут входить:

- представители органов исполнительной власти региона, ответственные за решение социальных вопросов и (или) развитие волонтерской деятельности в регионе;
- представители региональных ресурсных волонтерских центров;
- представители администрации вуза;
- общественные деятели;
- авторы публикаций по теории и методике волонтерской деятельности;
- руководители некоммерческих организаций (НКО);
- представители от организаций – партнеров вуза, заинтересованных в привлечении студентов-волонтеров.

Выбор методов исследования. В реализации форсайт-проектов применяются разные методы исследования: «...среди них преимущественно качественные методы: интервью, обзоры литературы, морфологический анализ, деревья соответствий, сценарии, ролевые игры, а также количественные: анализ взаимного влияния (cross-impactanalysis), экстраполяция, моделирование, анализ и прогноз индикаторов – и синтетические: Дельфи, дорожная карта, критические технологии, многокритериальный анализ, игровое моделирование» [78, с. 75].

Предлагаем следующие **методы** (и варианты их применения), которые легко интегрируются в деятельность вуза и не требуют специальной подготовки (обучения) экспертов.

1. *Экспертная панель по разработке SWOT-анализа* волонтерской деятельности в вузе на сегодняшний день. Определение слабых и сильных сторон, возможностей для развития и угроз.
2. *Круглый стол* (семинар, коллоквиум, форум) «Проблемы и успешные практики развития волонтерства в вузе». Данный метод позволит уточнить и принять всеми участниками форсайта определения основных используемых понятий, сильные и слабые стороны волонтерской деятельности в вузе на сегодняшний день (презентация результатов SWOT-анализа), определить потребность и преимуще-

ства развития волонтерской деятельности в вузе, ознакомить внешних экспертов с практикой волонтерской деятельности вуза.

3. *Брейнсторминг (мозговой штурм)* по определению приоритетных направлений в развитии волонтерской деятельности в вузе. Направления могут быть по видам волонтерства (событийное, социальное, спортивное, медицинское и т.д.) или по технологиям деятельности (например, если в вузе нет волонтерского центра, то одним из приоритетных направлений будет создание волонтерского центра, а если есть, то значимым направлением может быть его апгрейд и продвижение в студенческой аудитории).
4. *Построение технологической дорожной карты.* Целью дорожного картирования является разработка плана развития волонтерской деятельности вуза (с учетом выбранных направлений и технологий), который включает в себя конкретные укрупненные мероприятия с указанием ресурсов, исполнителей и сроков (но, возможно, без указания конкретных дат). «Данный инструмент позволяет подготовить пошаговый план действий, их выполнение – достичь желаемого варианта будущего. ...Кроме того, в зависимости от изменения условий среды в дорожную карту могут быть внесены соответствующие корректировки с целью ее актуализации. Дорожные карты – именно тот инструмент, который позволяет перенести деятельность по исследованию будущего и форсайту в плоскость принятия и реализации конкретных решений» [78, с. 152].

После проведения исследования, применения всех методов исследования на основе анализа результатов составляется отчет, который включает понятийный аппарат, результаты SWOT-анализа, основных тезисов выступлений на круглом столе, перечнем приоритетных направлений развития волонтерской деятельности в увязке со стратегией управлением вуза, дорожная карта развития волонтерской деятельности.

На этапе **постфорсайта** происходит презентация результатов и принятие решения о создании волонтерского центра или утверждении программы развития (апгрейда) существующего волонтерского центра. Все результаты форсайта учитываются при разработке устава волонтерского центра и программы развития.

Представленная технология форсайта может быть изменена или дополнена в зависимости от возможностей группы организаторов, особенностей проведения форсайта в вузе.

1.3. Технологии создания команды волонтерского центра вуза

Как показывает опыт деятельности существующих волонтерских центров, при организации волонтерской деятельности особое значение имеет слаженность работы команды организаторов. Для повышения эффективности деятельности волонтерского центра возникает необходимость в создании условий для формирования группы людей с общей целью, задачами и взаимной ответственностью.

«Команда – это небольшая группа людей, обладающих общим видением и взаимодополняющими навыками, ориентированная на достижение единой цели и результатов, за которые члены группы несут друг перед другом ответственность» [11, с. 87].

«Основные типы команд, по Д. Мэнкину:

Рабочая команда – характеризуется постоянной работой, структура отражает процессы, фокус на стабильных результатах.

Проектная команда – временная работа в рамках проекта, межфункциональная структура, цель – производство определенного одноразового результата.

Параллельная команда – оперативная временная команда, созданная для решения определенной задачи, улучшения процессов, выработки рекомендаций.

Ситуативная команда – неформальная группа по интересам.

Управленческая команда – постоянная команда, отражающая структуру организации, созданная для управления, координации и контроля деятельности» [11, с. 87].

В управлении волонтерским центром возможно образование сразу всех представленных типов команд.

«*Командообразование* – важный процесс групповой организации, формирующий общие групповые цели и установки, поддерживающий в группе доверительные отношения, выстраивающий оптимальные схемы и цепочки группового взаимодействия» [61, с. 66].

Технология создания команды (командообразование) волонтерского центра может включать в себя несколько этапов.

1. Ознакомление членов команды с возможностями и преимуществами командного взаимодействия, ценностями командной работы.

Проведение встреч с сотрудниками волонтерского центра (с приглашением активных волонтеров среди студентов вуза), организованных в разных формах.

2. Определение правил работы команды, создание атрибутов корпоративной культуры.

Правила работы команды включают в себя правила групповой работы, взаимодействия, технологии передачи информации и получения обратной связи. К атрибутам корпоративной культуры можно отнести: логотип, девиз, продукцию с логотипом и др.

3. Проведение тренинга «Я в команде ВЦ».

Программа тренинга может включать в себя упражнения: на знакомство, определение лидерских качеств, минимизацию конфликтов, налаживание коммуникации и т.д. Данный тренинг может служить также технологией определения и распределения функций между участниками команды.

4. Разработка модели миссии и ценностей команды волонтерского центра.

Предлагаем руководителю вместе с командой обсудить, какие ценности или принципы работы будут в основе деятельности центра, сформулировать его миссию. Для визуализации можно использовать рисунок, схематично представляющий собой дом – волонтерский центр (рис. 1). Необходимо помнить, что **волонтерский центр должен быть открыт для всех желающих, каждая инициатива должна быть услышана.**

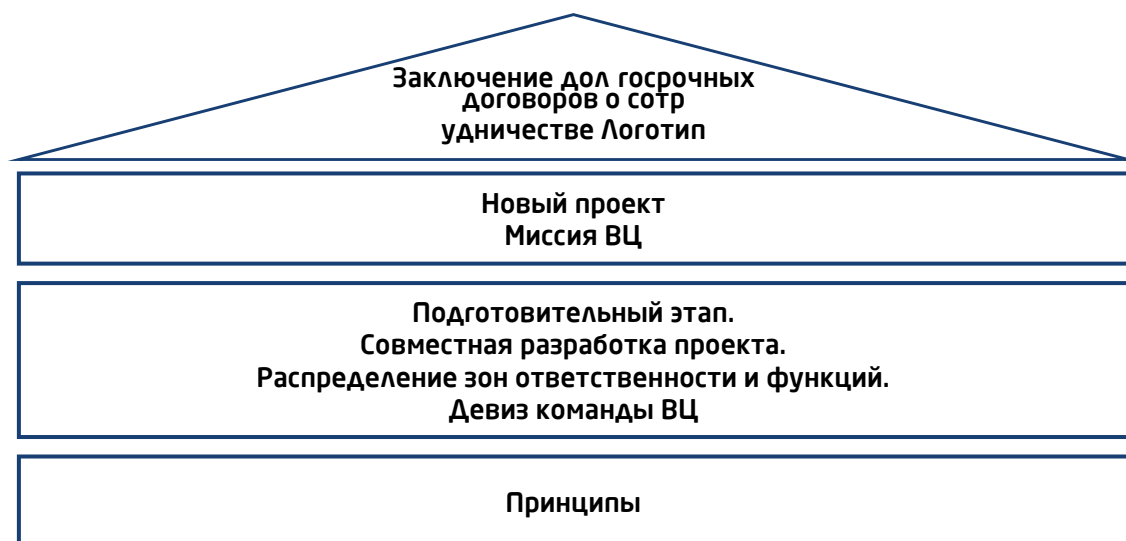


Рис. 1. Миссия и ценности команды волонтерского центра

Руководитель. Создание волонтерского центра представляет собой процесс, требующий от инициатора владения общими компетенциями:

- знание теории волонтерской деятельности;
- знание нормативно-правовых основ волонтерства в России;
- знание особенностей студенческой молодежи, ее проблем, ценностей и интересов;
- управленческие и организационные навыки;
- навыки исследовательской и проектной деятельности.

Для сотрудников волонтерского центра необходимо наличие опыта волонтерства, так как они должны понимать особенности данного вида деятельности для самого волонтера и то, что мотивирует студентов к такому участию. Важным аспектом при создании волонтерского центра является продуманность его организационной структуры.

1.4. Воркбук «Создание или апгрейд волонтерского центра»

Создание волонтерского центра требует проработки его целей, задач, направлений деятельности, ресурсов, плана работ, финансирования. Предлагаем разработать проект по созданию нового или модернизации уже существующего волонтерского центра.

1. Идея проекта: *современный результативный волонтерский центр, способствующий развитию волонтерской деятельности в вузе.*

2. Цель: *создание на базе вуза волонтерского центра / Апгрейд уже существующего волонтерского центра.*

3. Задачи, которые необходимо выполнить, чтобы достичь цели:

4. Цель проекта по технологии SMART-цель.

«Аббревиатура из английских букв SMART (расшифровка ниже) ставит каждой букве в соответствие одно из требований оценки цели» [82].

«S – *Specific* – Конкретность и ясность.

Цель по системе SMART должна быть ясной, актуальной и имеющей отношение к делу.

M – *Measurable* – Измеримость.

Здесь нужно обозначить число. Числовое определение, количество в абсолютном или процентном виде.

A – *Achievable* – Достижимость.

Заявленные в подходе SMART цели должны быть одновременно и достижимы, и достаточно амбициозны, даже несколько на грани возможностей.

R - Relevant - Согласованность, важность.

Цель должна быть согласована с основными целями, с планами.

T - Timebound - Определенность по срокам.

Должен быть установлен конечный срок для промежуточных и конечных итогов, по истечению которого будет ясно, насколько мы близки к запланированному» [82].

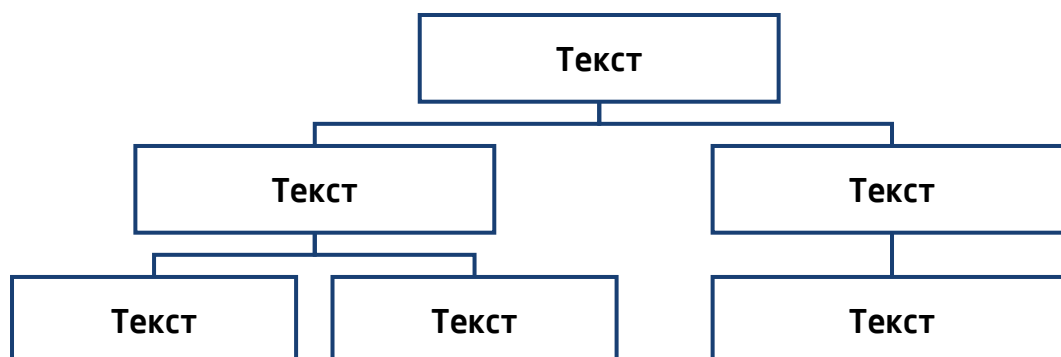
5. Описание предполагаемых качественных и количественных результатов проекта.

Качественные результаты	Количественные результаты

6. *Иерархическая структура работ* - общая схема, по которой можно будет планировать и контролировать выполнение проектных работ. Это систематизированный способ представления обобщенной информации с возможностью дальнейшей ее детализации, а также вид отчетности перед заказчиком и руководством. Иерархическая структура работ создается последовательным разбиением результатов проекта на составляющие более низкого уровня. При такой декомпозиции мы получаем более управляемые элементы, с которыми удобнее работать и которые легче контролировать.

Механизм разработки:

- 1) обозначение конечного результата своего проекта самым высоким уровнем иерархии, другие этапы - на уровень ниже и т.д. (не менее двух уровней);
- 2) выделение вех проекта (промежуточных результатов проекта).



7. Разработка календарного плана проекта (от момента разработки проекта до запуска работ).

	1 декабря	2 декабря	3 декабря	4 декабря	5 декабря
Разработка положения о ВЦ					
Запуск информационной кампании о ВЦ					
Создание базы данных волонтеров вуза					
...					

8. Разработка матрицы ответственности. Роли и функции всех членов команды волонтерского центра.

ФИО, должность сотрудника	Функции по реализации проекта	Результаты выполнения функции

9. Ресурсное планирование. Смета проекта. Ресурсы, которые уже есть и которые необходимо приобрести.

Ресурсы	Количество	Цена	Стоимость

10. Разработка документов, необходимых для создания и функционирования волонтерского центра (в том числе, приказ о создании волонтерского центра). Типовой шаблон приказа ректора университета об открытии волонтерского центра и «Положение о волонтерском центре» представлены в методических рекомендациях «Организация волонтерского центра в вузе: от компетенции к организационной структуре» [45].

РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ВУЗЕ (ПО ФУНКЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ В ВОЛОН- ТЕРСКОМ ЦЕНТРЕ)

На сегодняшний день накопился огромный опыт управления и организации работы волонтерских организаций, однако остаются сложности в выстраивании управленческой стратегии и тактики волонтерской деятельности. При этом характер организуемой деятельности вызывает острую необходимость в эффективном управлении на основе современного менеджмента. Эффективность управления волонтерским центром будет зависеть от продуманности применения технологий и методов в процессе управления его деятельностью.

Можно выделить основные функции управления в волонтерском центре, которые одинаковы для любой сферы деятельности, и специфические функции, связанные с особенностью организации волонтерской деятельности. В таблице 2 приведены функции управления, их содержание / результат и технологии, необходимые для их выполнения.

Таблица 2

Функции управления в волонтерском центре

Функция управления	Содержание	Технологии и методы
Планирование работ волонтерского центра	Долгосрочное и краткосрочное планирование работ	Технологии и методы планирования волонтерской деятельности в вузе
Организация процессов управления волонтерским центром	Проектирование и программирование деятельности. Организация работы с волонтерами по этапам (набор, обучение, мотивирование, сопровождение, поощрение)	Проектирование. Разработка волонтерских программ. Методы набора, рекрутинга, обучения, мотивирования, сопровождения, поощрения волонтеров мероприятий
Мотивация сотрудников волонтерского центра	Проведение мероприятий по мотивированию сотрудников центра	См. подраздел 1.3 «Технологии создания команды волонтерского центра вуза»
Оценка эффективности волонтерской деятельности	Мониторинг деятельности волонтерского центра и других подразделений вуза	Технологии контроля и оценки эффективности волонтерской деятельности (разработка критериев, мониторинг, отчетность)

Развитие социально-го партнерства волонтерского центра с разными организациями	Взаимодействие и установление партнерства с заинтересованными НКО, учреждениями, органами исполнительной власти, коммерческими структурами	Технологии социального партнерства в развитии волонтерской деятельности (реализация общих проектов с привлечением волонтеров или направленных на развитие волонтерства)
Вовлечение в волонтерскую деятельность и мотивирование волонтеров	Информирование о деятельности центра. Поддержка волонтерских инициатив. Мотивирование и удержание волонтеров	Конкурсные технологии в поддержке волонтерских инициатив. Технологии культурно-досуговой, физкультурно-оздоровительной и других видов деятельности воспитательной работы

Далее рассмотрим подробнее содержание данных методов и технологий.

2.1. Технологии и методы планирования волонтерской деятельности в вузе

Планирование в волонтерском центре может осуществляться в долгосрочной, среднесрочной и краткосрочной перспективе. При этом необходимо учитывать систему планирования, установленную в учебном заведении.

«Планирование – это деятельность по выработке и принятию управленческого решения. По срокам выполнения планы делят на три группы: *долгосрочные* (от 3 до 5 лет); *среднесрочные* (от 1 года до 3 лет); *краткосрочные* (от 1 дня до года). ...В учреждении является обязательным участие всех сотрудников и благополучателей в разработке плана и бюджета на год, в контроле их исполнения» [68, с. 11].

«Планирование определяет, каково положение организации в настоящее время; каковы должны быть цели организации; как организация может достичь целей» [51, с. 64].

Долгосрочный план работ по развитию волонтерской деятельности в высшем учебном заведении может быть разработан на основе дорожной карты развития волонтерской деятельности в вузе или полностью с ней совпадать (см. подразд. 1.2 «Технология форсайта развития волонтерской деятельности в вузе»). При этом в дорожную карту могут вноситься изменения и дополнения в соответствии с управлением изменениями, которое обусловлено появлением новых обстоятельств и необходимостью коррекции.

Среднесрочное планирование осуществляется в соответствии с общей стратегией управления вузом. Здесь тоже могут быть мероприятия, направленные на развитие волонтерской деятельности в вузе, выстраивание партнерских отношений с разными заинтересованными в этом организациями.



Рис. 2. Составление краткосрочного плана работ волонтерского центра

*Краткосрочные планы, как правило, лежат в основе деятельности любого подразделения вуза. Планирование работ волонтерского центра в краткосрочной перспективе может осуществляться с помощью плана работ на месяц и плана работ на **учебный год**. Краткосрочный план работы волонтерского центра может быть разработан на основе мероприятий, инициируемых сотрудниками центра или студентами, и мероприятий, инициируемых разными подразделениями и партнерами вуза (мероприятия с привлечением волонтеров, обучением волонтеров, поощрением волонтеров, научные мероприятия по теме волонтерства и т.д.) (рис. 2).*

2.2. Технологии организации процессов управления волонтерским центром в вузе

«Организация процесса - это структурирование процессов менеджмента и их элементов, которыми являются работа (действие), конкретные задания организации и отдельным ее членам. Так, руководитель определяет исполнителей, поручает им работу, делегирует отдельным исполнителям полномочия или права использовать ресурсы организации. В конечном счете создается структура управления организацией в целом» [51, с. 65].

Для организации процессов управления волонтерским центром могут применяться возможности проектного менеджмента.

«Проект - ограниченное по времени предприятие (мероприятие), направленное на создание уникальных продуктов и услуг или получение принципиально новых результатов» [71]. «Проект - это ограниченное во времени и ресурсах целенаправленное действие по созданию чего-либо» [75]. В.Д. Маркова в своей статье «Виды

проектов: уточнение терминологии» дает следующее определение: «Проект – взаимосвязанный комплекс работ, которые должны быть выполнены для достижения поставленной цели» [49]. Из данных определений следует, что основными признаками проекта являются:

- ограниченность во времени;
- ограниченность ресурсов;
- уникальность и новизна результатов.

Применение проектирования в деятельности разных организаций осуществляется на основе теории и основных положений проектного менеджмента: «Теоретические основы проектной деятельности разрабатывались российскими и зарубежными учеными и специалистами, при этом особое внимание уделялось технологии создания проекта и процедуре управления проектами. Научные основы проектной деятельности формировались на основе интегративной науки управления, целевой установкой которой является использование системной ориентации на инновационную деятельность, моделирование, проектирование и конструирование» [28]. Как отмечает В.Н. Фунтов: «Научное использование методов проектного менеджмента, или управления проектами, в разных отраслях бизнеса, науки и общественной жизни в России в разной степени осуществляется всего пару десятков лет, что довольно мало с точки зрения мировой практики, существующей с середины прошлого века» [75, с. 19].

Проектная деятельность на сегодня имеет широкое распространение в социальной сфере. Существует множество методических пособий по организации проектной деятельности в вузе, проектированию мероприятий, разработке социальных проектов и т.д. При разработке проекта мероприятия можно использовать структуру из воркбука «Создание или апгрейд волонтерского центра».

Кроме того, в управлении волонтерской организацией применяют технологии программирования.

«Программа – совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых проектов, исполняемых разными подразделениями компании, совместное управление которыми предпринимается для достижения единой стратегической цели программы» [75].

«Волонтерская программа описывает все этапы управления волонтерской деятельностью в организациях и учреждениях. Миссия волонтерской программы охватывает: ценности, которые мы демонстрируем и утверждаем; нормы общественных отношений, которые мы продвигаем; технологии, которыми мы пользуемся. Волонтерский менеджмент объединяет все эти составляющие в единое гармоничное целое, вдохновляя и направляя людей, но при этом обеспечивая их современными эффективными технологиями и методами» [61, с. 18].

Авторы (Решетников О.В., Швец И.Ю., Ширшова И.В., Кондаранцева К.А.) методических рекомендаций «5 ключей успешной волонтерской программы», которые помимо прочего являются практиками и экспертами волонтерской деятельности, отмечают: «Как и всякая профессиональная деятельность, волонтерская программа циклична и включает в себя базовые элементы, которые являются ключевыми для достижения наших целей и задач минимальными усилиями, но с максимальным результатом и сохранением всех ценностных смыслов. Цикл волонтерской программы выглядит следующим образом:

- Привлечение;
- Подготовка;
- Сопровождение;

- Мотивация;
- Поощрение.

Все эти элементы тесно связаны между собой и усиливают действие и значение друг друга» [61, с. 18].

В соответствии с этим организация работы со студентами в рамках деятельности волонтерского центра может также структурно в себя включать данные элементы. При осуществлении работы с волонтерами данные элементы выстраиваются в этапы, при этом мотивация сопровождает весь процесс. Технологии и методы работы на каждом этапе частично описаны в данном пособии, а также представлены в рекомендуемой литературе (источниках).

Организация процессов волонтерского центра представляет собой сложный механизм ввиду множества направлений работы. Рассмотрим основные из них, исходя из видов волонтерства, этапов работы с волонтерами, охвата аудитории, функций управления в волонтерском центре (рис. 3).

Направления работы ВЦ

Охват аудитории	Индивидуальная работа со студентами	Работа с малыми группами	Работа со средними группами (учебными)	Работа с большими группами		
Этапы работы с волонтерами	Привлечение волонтеров	Подготовка волонтеров	Сопровождение волонтеров	Мотивация волонтеров	Поощрение волонтеров	
Виды управления	Управление планированием	Управление персоналом	Управление коммуникацией	Управление ресурсами	Управление проектами	И др.
Определение целей партнерства (переговоры) Направления волонтерства	Событийное	Социальное	Спортивное	Культурное	Инклюзивное	И др.

Рис. 3. Направления работы волонтерского центра

Направления работы волонтерского центра в зависимости от видов реализуемого волонтерства имеют каждое свою специфику и требования к организации процессов. Например, событийное волонтерство является наиболее популярным среди видов волонтерства, в которых студент участвует впервые. Важным является также удержание волонтера после окончания события и вовлечение его в другие виды волонтерства. В.Н. Козель в соавторстве с сотрудниками ГБУ города Москвы «Мосволонтер» в методическом пособии «Событийное волонтерство как технология вовлечение горожан в волонтерскую деятельность» отмечают, что для этого на каждом этапе необходимо информировать событийных волонтеров о других видах волонтер-

ства, мотивировать, ограждать от разочарования в волонтерстве, наблюдать за их интересами и склонностями, чтобы ориентировать на подходящее направление дальнейшей добровольческой деятельности. Более подробно о специфике работы с волонтерами в различных видах волонтерства можно узнать в открытой электронной библиотеке на сайте ГБУ города Москвы «Мосволонтер» [83]. Выбор технологий и методов работы с волонтерами на каждом из этапов очень подробно описан также в ряде методических пособий [83].

Для организации процессов управления волонтерским центром необходимо продумать систему коммуникации технологию коммуникации. Данная технология должна включать в себя:

- каналы коммуникации;
- частоту коммуникации;
- субъектов коммуникации.

Возможно использование специальных матриц, которые позволяют наглядно представить план коммуникации. При этом план может составляться под конкретное мероприятие / проект или на календарный период.

2.3. Технологии контроля и оценки эффективности волонтерской деятельности в вузе

Для эффективной работы волонтерского центра, как и для любой организации, необходимо осуществлять контроль и мониторинг деятельности для своевременных корректирующих действий по предотвращению отклонений или изменению работ, задач, целей.

«Контроль – важная функция управления, необходимая для достижения организацией своих целей. Контроль позволяет получить информацию, необходимую для дальнейшего планирования и координации деятельности членов молодежной организации» [51, с. 65].

Если взять за основу классический алгоритм осуществления управленческого контроля, то **алгоритм контроля в волонтерском центре (проекте)** может быть выстроен следующим образом.

1. Разработка календарного плана работ: формулирование задач на определенный период, соответствующие мероприятия, их результаты (вехи – промежуточные результаты) и даты их получения.
2. Измерение достигнутых результатов (количественных: количество привлеченных волонтеров, партнеров, благополучателей; освещение мероприятий в СМИ; выпуск методической литературы и др.; качественных: сформированность определенных компетенций; решений решение социальной проблемы и др.), фиксирование даты достижения. Возможно формирование отчета, составление пост-релиза.
3. Сравнительный анализ достигнутых результатов с ожидаемыми, оценка совпадения.
4. Принятие решений о завершении проекта (работ), о продлении или перезапуске.

Для разработки системы оценки волонтерской деятельности в вузе возможно использование рекомендации из учебного пособия «Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации» [56].

2.4. Технология социального партнерства в развитии волонтерской деятельности в вузе

Формирование (регулирование) социального партнерства является одной из функций управления в волонтерском центре, так как суть его деятельности заключается в постоянном взаимодействии с разными организациями, заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) для реализации совместных проектов и программ. При этом социальное партнерство в образовании в той или иной степени осуществляется всеми вузами, ведь взаимодействие вуза с потенциальными работодателями, базами практик и базами исследований происходит постоянно на основе партнерских отношений.

«Социальное партнерство – это особый тип социальных отношений между субъектами власти, бизнеса, профессиональными, социальными группами и общественными организациями, ориентированный на достижение оптимального баланса разнообразных, зачастую противоположных интересов и целей этих социальных субъектов в совместном действии для решения социально значимых задач и стабильного развития социумов различного уровня» [55, с. 55].

Пример регионального мероприятия на основе социального партнерства – Ярмарка добровольческих вакансий. *«Ярмарка добровольческих вакансий – мероприятие, направленное на привлечение молодежи к добровольческой деятельности. В ней принимают участие государственные и некоммерческие организации, которым нужна помощь добровольцев. Ярмарка добровольческих вакансий дает молодым людям возможность получить привычный опыт участия в профессиональной деятельности»* [64].

В «Концепции развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года» также подтверждается значимость социального партнерства для развития волонтерской деятельности в образовании: *«Добровольческая (волонтерская) деятельность в образовании может реализовываться, в том числе, через осуществление просветительской и консультативной деятельности, наставничества, тьюторства, в формате “обучение через добровольчество (волонтерство)”, предполагающем участие преподавателей и обучающихся в добровольческих (волонтерских) проектах и программах образовательных организаций всех уровней образования, реализации совместных благотворительных программ образовательных организаций, социально ориентированных некоммерческих организаций и коммерческих организаций с использованием их профессиональных компетенций»* [7].

Помимо этого развитие социального партнерства между вузом и организациями позволит улучшить инфраструктуру поддержки добровольчества в регионе в целом, ведь «неразвитость инфраструктуры поддержки добровольчества относится к числу основных барьеров, сдерживающих развитие добровольческого движения в регионах России» [16, с. 5]. При этом волонтерский центр может стать площадкой для социального диалога множества организаций, центром, осуществляющим просветительскую и консультативную работу по вопросам организации волонтерской деятельности в регионе. Это будет способствовать развитию инфраструктуры волонтерства в регионе, а вузу даст множество возможностей для установления партнерских отношений с работодателями.

В целом к **возможностям и преимуществам социального партнерства в сфере волонтерства для разных организаций региона** относится следующее.

1. Развитие социальной корпоративной ответственности и положительной репутации организации.

Всё большее количество организаций осознают, что их деятельность напрямую влияет на общество и развитие региона, а будущие успехи тесно связаны с ключевыми общественными ценностями. Так, бизнес организации через поддержку волонтерских программ вуза (выступая спонсорами) или создание собственного корпоративного волонтерского корпуса в полной мере осуществляют социальную ответственность и повышают собственную репутацию среди жителей региона (потребителей, сотрудников, партнеров). «Социальная ответственность бизнеса – ответственность субъектов бизнеса за соблюдением норм и правил, неявно определенных или неопределенных законодательством (в области этики, экологии, милосердия, человеколюбия, сострадания и т.д.) и влияющих на качество жизни отдельных социальных групп, а также общества в целом. Она рассматривается как добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума. Социальная ответственность бизнеса является не правилом, а этическим принципом, который должен быть задействован в процессе принятия решения» [64, с. 76]. Представители НКО и государственные организации получают возможность через совместную деятельность с вузом распространять информацию о себе.

2. Повышение уровня событий, организуемых организацией. На сегодняшний день привлечение волонтеров является показателем значимости события.

3. Создание базы данных потенциальных сотрудников. Поддерживая волонтерскую деятельность в вузе или привлекая волонтеров для своих мероприятий, организации могут оценить потенциал студентов-волонтеров и в дальнейшем пригласить их на официальную работу.

4. Фандрайзинг и обмен ресурсами. В рамках социального партнерства между вузом и организациями могут совершаться взаимовыгодные сделки и достигаться договоренности, например для повышения уровня проведения совместных мероприятий.

5. Развитие волонтерского движения в регионе и трансляция успешного опыта.

Механизм социального партнерства в образовании в целях развития волонтерской деятельности может включать в себя разработку и реализацию плана совместных мероприятий. При этом авторы учебно-методического пособия «Социальное партнерство в образовании» отмечают: «В построении механизма социального партнерства большую роль играет принцип “баланса интересов”, который подразумевает соблюдение интересов всех сторон социального партнерства (органов государственной власти, бизнес-структур и НКО)». Таким образом, технология социального партнерства в образовании, способствующая развитию социального партнерства, представляет собой алгоритм проведения совместных мероприятий.

«К наиболее используемым социальным технологиям в межсекторном социальном партнерстве можно отнести такие технологии, как “прозрачный бюджет”, социальный заказ, фонды территориального развития, гранты, технологии деятельности общественных советов, ярмарки НКО и социальных проектов» [76, с. 71].

Как представлено на рисунке 4, началом социального партнерства может стать следующее.

1. Идея волонтерского проекта (мероприятия), реализация которой требует привлечения сторонних организаций. При этом необходимо определить потенциаль-

ных партнеров – организации, которым, возможно, будет интересна или выгодна совместная реализация данной идеи. —> Обращение к потенциальным партнерам через официальные письма, запросы, заявки на конкурс (например, организованный партнером для распределения поддержки в виде грантов), деловые встречи и т.д. (обращение в письме или на встрече должно содержать: краткое описание проекта, цель партнерства и выгоды для обеих сторон). —> Получение обратной связи и в случае положительного ответа заключение договора о сотрудничестве.

2. Заключение договоров о партнерстве в целях сотрудничества в развитии волонтерства предполагает реализацию совместных проектов (проведение мероприятий). —> На деловых встречах и переговорах может быть разработана дорожная карта взаимодействия, план мероприятий. —> На основе договорных отношений, дорожной карты развития волонтерства или плана мероприятий вузом или другой стороной может быть инициирован проект и презентована идея проекта.

Далее технология социального партнерства предполагает реализацию совместных проектов (проведение мероприятий), после чего происходит принятие решений о дальнейшем сотрудничестве.

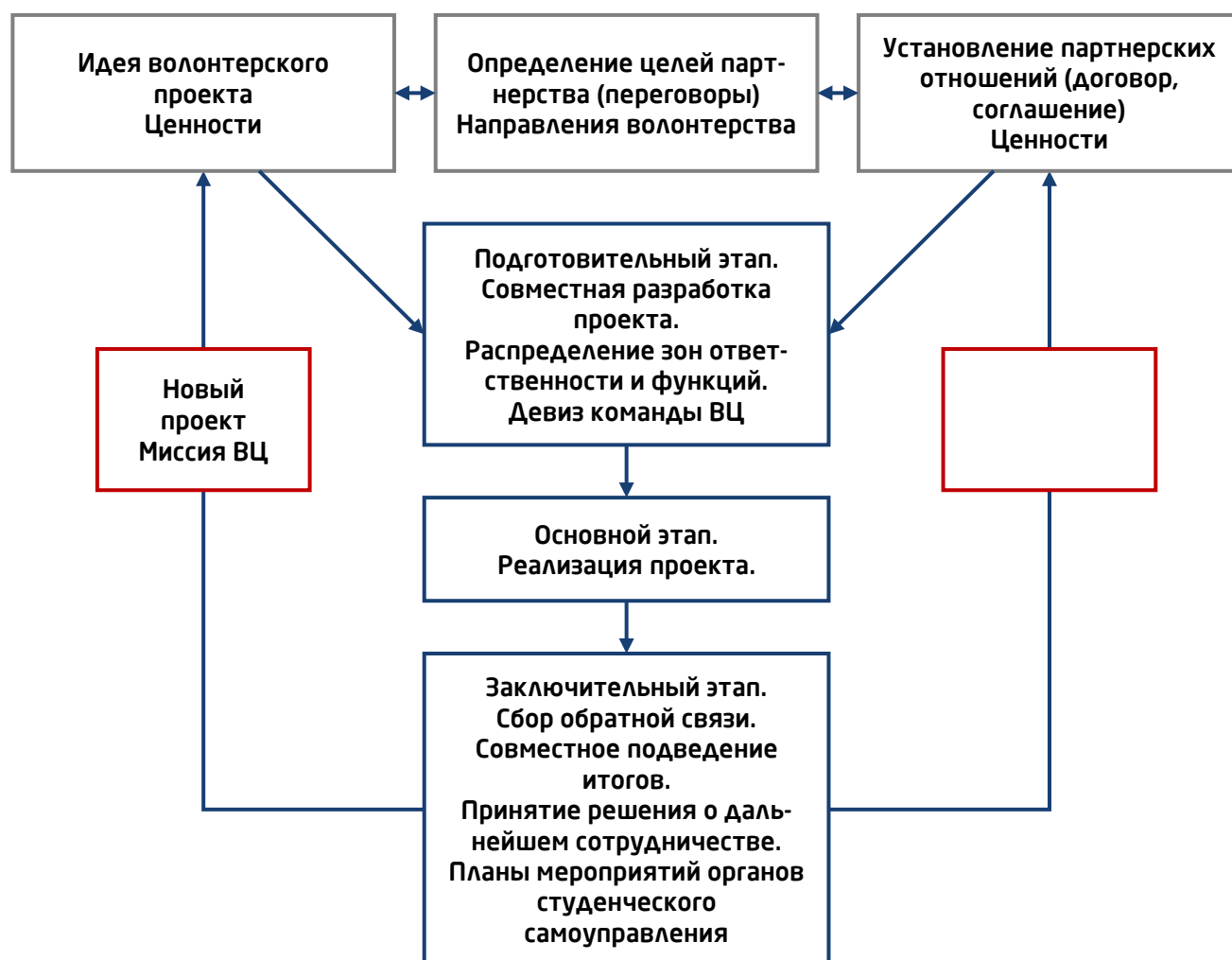


Рис. 4. Технология социального партнерства в развитии волонтерской деятельности в вузе

Технология в целом представляет собой алгоритм действий, направленных на установление партнерских отношений в процессе разработки и реализации совместных проектов (организация и проведение совместных мероприятий). В целом можно

выделить: начало партнерства, этапы совместной проектной деятельности и дальнейшее взаимодействие в виде новых проектов (продление проекта) или заключения долгосрочных договоров для других форм взаимодействия.

В основе партнерских проектов (мероприятий) в рамках социального партнерства в образовании могут быть следующие виды деятельности:

- организация и проведение форумов, круглых столов, дискуссионных площадок по проблемам волонтерской деятельности;
- организация и проведение совместных исследований по проблемам волонтерства, публикация результатов исследования;
- разработка и реализация совместных проектов мероприятий по отбору, обучению, мотивации и поощрению волонтеров, которые работали на событии организации-партнера;
- планирование и реализация комплекса мероприятий по оказанию индивидуальной помощи людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации; и другие.

В таблице 3 приведен пример содержания этапов проекта.

Таблица 3

Примеры проектов в рамках социального партнерства в развитии волонтерской деятельности в вузе

Показатель	Подготовительный этап	Основной этап	Заключительный этап
Проведение исследования по проблеме волонтерства в регионе	Совместная разработка программы исследования	Проведение исследования. Анализ результатов исследования	Презентация и публикация результатов исследования
Проведение форума по темам развития волонтерства	Совместная разработка программы форума. Информирование об условиях участия в форуме всех заинтересованных лиц	Проведение форума	Подведение итогов форума, презентация результатов. Церемония признания (если к организации были привлечены волонтеры)
Благотворительная акция	Совместная разработка программы акции и волонтерской программы	Проведение акции с привлечением волонтеров	Подведение итогов акции. Церемония признания для волонтеров, которые работали на акции

Социальное партнерство само по себе является эффективным механизмом развития волонтерства в регионах, что доказано на практике проведения международных мероприятий. Использовать потенциал технологии социального партнерства возможно и в развитии волонтерской деятельности в вузе.

2.5. Технологии вовлечения студентов в волонтерскую деятельность

Под вовлечением студентов в волонтерскую деятельность мы понимаем мотивирование их на участие в волонтерстве и информирование о возможностях волонтерства для их профессионального становления. В данном учебно-методическом пособии мы предлагаем использовать возможности воспитательной работы, применять привычные апробированные педагогические, психолого-педагогические, социальные технологии и формы работы со студентами, например методы, приведенные в таблице 4.

Таблица 4

Технологии и методы вовлечения студентов в волонтерскую деятельность в рамках реализации направлений воспитательного процесса в вузе

Направления воспитательного процесса	Технологии, методы, мероприятия по вовлечению студентов в волонтерскую деятельность
Формирование руководящих органов студенческого самоуправления	Формирование отдельного направления «Волонтерство» и, соответственно, его руководителя в органах студенческого самоуправления
	Отдельное направление «Волонтерство» в плане мероприятий органов студенческого самоуправления
Организация культурно-массовых мероприятий	КВН, «капустники», фестивали с участием студентов-волонтеров
	Концертные программы с включением церемонии признания для студентов, которые активно принимают участие в волонтерской деятельности
Физическое воспитание и пропаганда ЗОЖ	Соревнования по разным видам спорта для студентов, которые активно принимают участие в направлении спортивного волонтерства
Воспитание у студентов ответственного отношения к учебе и планированию карьеры	Создание базы данных портфолио студентов-волонтеров
	Проведение конкурсов портфолио и проектов студентов-волонтеров

Волонтерство может иметь и «стихийный характер», возникать по инициативе студента – такое волонтерство чаще всего исходит из собственных потребностей. Однако существование механизмов поддержки и организации процессов управления волонтерской деятельностью в вузе сможет увеличить результативность таких инициатив. В поддержке инициатив важным является не только организация внутренних мероприятий, но и обеспечение участия во внешних событиях, направленных на поддержку волонтерских инициативных проектов.

Механизмы мотивации студентов к участию в волонтерской деятельности в рамках конкурсных технологий связаны с условиями и характером образовательной деятель-

ности вуза. Принципы, которым мы предлагаем следовать при проведении и разработке конкурсных технологий, следующие:

- принцип состязательности;
- принцип взаимоуважения и принятия достижений другого;
- принцип непрерывности профессионального роста;
- принцип прозрачности судейства.

Целью конкурса может стать создание системы выявления и поддержки талантливых студентов вуза, имеющих особые достижения в волонтерской деятельности.

Механизм реализации конкурса может включать в себя следующие этапы:

- отборочный этап конкурса. Предполагает предварительную оценку конкурсных заявок;
- основной этап конкурса. Оценка конкурсных работ: инициативных проектов, программ исследования, эссе, портфолио и др.;
- заключительный этап. Определение победителей. Анализ результатов конкурса;
- награждение победителей.

Далее рассмотрим разные варианты проведения конкурсов.

1. Конкурс проектов или проектных идей по развитию волонтерства или проектов мероприятий с привлечением волонтеров. При этом представленные проекты могут получить в результате информационную, ресурсную поддержку вуза на реализацию. Метод проектов на сегодняшний день широко используется в профессиональном образовании – он знаком и преподавателям высшей школы, и студентам. Заявка может быть презентована в форме структуры проекта.
2. Конкурс исследовательских (научных) студенческих работ по проблемам волонтерской деятельности. Заявка может быть представлена в виде структуры программы исследования или научной статьи.
3. Конкурс резюме или портфолио волонтера (которое отражает достижения студента в волонтерской деятельности). Данный конкурс может проводиться ежегодно, чтобы у студентов появилась мотивация пополнять свое портфолио в рамках участия в волонтерстве. Конкурс позволит создать базу данных студентов, которые занимаются волонтерской деятельностью, в том числе вне вуза.
4. Конкурс эссе на тему волонтерства. Эссе – это возможность высказать свое мнение, описать свое отношение к чему-либо. Тема волонтерства будет вызывать особый интерес, ведь отношение к этому «явлению» различно даже в научной среде. Конкурс эссе можно проводить в рамках деятельности факультета или кафедры, так как для этого не требуется сложной организации и разработки специальной заявки. Однако организация оценки эссе требует особого подхода, компетентности и объективности экспертов, которые будут оценивать заявки.

К оценке конкурсных работ можно привлекать внешних экспертов, специалистов-практиков, имеющих опыт в организации волонтерской деятельности. Это также позволит поддерживать и развивать социальное партнерство.

Помимо этого стоит использовать потенциал внешних конкурсов в рамках молодежной и социальной политики, организаторами которых могут выступать органы исполнительной власти, разные учреждения, общественные организации и фонды, например Всероссийский конкурс молодежных авторских проектов и проектов в сфере образования, направленных на социально-экономическое развитие российских территорий, «Моя страна – моя Россия». Существуют и профильные конкурсы, например Всероссийский конкурс «Доброволец России». Участие в конкурсах дает большие

возможности для развития волонтерства в вузе и регионе. Такое направление (номинация), как «Волонтерство», встречается довольно часто на всероссийских молодежных форумах, в рамках которых также проходят конкурсы инициативных проектов, например Всероссийский молодежный образовательный форум «Территория смыслов». Информирование студентов о возможности принятия участия в конкурсах позволит мотивировать их к проявлению инициатив и привлечет внимание ранее не вовлеченных в волонтерство студентов.

Кроме того, необходимо уделять внимание мотивированию специалистов, занимающихся организацией работы с волонтерами. Мотивация сотрудников волонтерского центра является важным фактором не только в выполнении работ в соответствии с планом, но и в привлечении волонтеров. В разделе 1 «Технологии создания волонтерского центра в вузе» настоящего пособия нами предложены рекомендации по командообразованию, что является основной технологией в мотивировании сотрудников, понимании своего места в команде, а также ценностей волонтерства.

«*Мотивация* – это внутренний или внешний процесс, который побуждает человека к определенному виду деятельности» [11].

Чаще всего сотрудниками волонтерского центра являются молодые люди из числа студентов, представителей волонтерского актива.

«Ранее считалось, что *мотивирование* – это предложение соответствующего денежного вознаграждения в обмен за прилагаемые усилия. В молодежных организациях мотивация рассматривается в контексте создания внутреннего побуждения молодежи к действиям. Она является результатом сложной совокупности управляющих воздействий по удовлетворению интересов и потребностей молодого поколения, которые постоянно меняются. Для того чтобы мотивировать, руководителю следует определить эти интересы и потребности и способ их удовлетворения путем творческого отношения молодежи к выполняемой работе» [51, с. 65].

Мероприятия, направленные на мотивацию сотрудников волонтерского центра, необходимо предусмотреть при планировании деятельности центра.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Волонтерская деятельность в высших учебных заведениях становится неотъемлемой частью внеучебной воспитательной работы. Она начинает приобретать свои характерные черты развития под влиянием исторических и культурных традиций, разного рода факторов.

В учебных заведениях страны уделяется большое внимание созданию условий для вовлечения студенческой молодежи в волонтерскую деятельность, а также для развития активности молодежи путем совмещения волонтерства с учебной деятельностью. Волонтерская деятельность студенческой молодежи способствует развитию социально значимых качеств юношей и девушек, формированию у них активной жизненной позиции. Такая деятельность создает возможности для студенческой молодежи получить определенные жизненные навыки, найти поддержку и ощутить свою значимость в обществе, реализовать свой потенциал, сформировать здоровый и эффективный жизненный стиль. Через участие в добровольческой деятельности молодые люди совершенствуют свои профессиональные умения и навыки, удовлетворяют потребность в общении и самоуважении, пробуют себя в новой практической деятельности. Именно волонтерская деятельность обладает неоспоримыми преимуществами в аспекте развития так называемых жизненных компетенций, «мягких» навыков студентов, которые значимы для всех направлений подготовки.

Участие студентов в работе волонтерского центра позволит получить на выходе активно развивающуюся личность, подготовленную к универсальной деятельности в изменяющемся мире. Деятельность студенческой молодежи в волонтерском центре вуза должна содействовать становлению ее позитивных черт и качеств личности.

В настоящем пособии нами были выделены следующие основные формы организации волонтерской деятельности, чаще всего встречающиеся в вузах:

- системная деятельность волонтерского центра;
- волонтерские проекты подразделения молодежной политики вуза и органов студенческого самоуправления;
- внешние волонтерские проекты (мероприятия) партнеров вуза;
- инициативные волонтерские студенческие проекты (в рамках учебной или внеучебной деятельности).

Для ведения волонтерской деятельности предложены технологии менеджмента, социальные, психолого-педагогические, педагогические технологии, хорошо знакомые для управленца учебного заведения и потому легко внедряемые в его профессиональную деятельность.

Разработан алгоритм создания или апгрейда волонтерского центра в вузе, который включает в себя следующие основные этапы:

- оценка сильных и слабых сторон волонтерской деятельности;
- определение приоритетных направлений развития волонтерской деятельности;
- формирование команды из сотрудников и студентов вуза;
- разработка проекта волонтерского центра;
- запуск работ согласно плану.

Каждый этап предполагает реализацию соответствующих технологий. Представлен воркбук (рабочая тетрадь) удобный для заполнения, который позволит команде в

процессе обсуждения создать проект будущей организации или обновить содержание уже существующей.

Выделены основные функции управления в волонтерском центре, их содержание и технологии, необходимые для выполнения:

- технологии планирования волонтерской деятельности (долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование);
- технологии организации процессов управления волонтерским центром (проектирование, разработка волонтерской программы);
- технологии контроля и оценки эффективности волонтерской деятельности;
- технология социального партнерства в развитии волонтерской деятельности;
- технологии вовлечения студентов в волонтерскую деятельность.

В целом учебно-методическое пособие описывает некоторые аспекты ведения волонтерской деятельности, но не является исчерпывающим источником по данной теме. Например, не рассмотрены технологии продвижения социального маркетинга для привлечения студентов, конкретные методы набора, рекрутинга, обучения, сопровождения, только частично представлены методы поощрения волонтеров разных мероприятий, мотивирования.

Значимость настоящего пособия заключается, в том числе, в расширенном списке литературы и источников, который позволит более глубоко изучить технологии и методы организации и ведения волонтерской деятельности в вузе. В процессе работы ФУМЦ будет постоянно пополняться учебно-методическая база организаторов волонтерской деятельности в вузе, повышая тем самым ее эффективность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН от 17 декабря 2015 г. «Интеграция добровольчества в дело мира и развития: план действий на следующее десятилетие и последующий период».
2. Федеральный закон от 11 августа 1995 г. №135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)».
3. Федеральный закон от 5 февраля 2018 г. № 15-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам добровольчества (волонтерства)».
4. Федеральный закон от 12 января 1996 г. №7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
5. Приказ Федерального агентства по делам молодежи от 15 апреля 2019 г. № 118.
6. Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016–2020 годы», утвержденная постановлением Правительства РФ от 30 декабря 2015 г. № 1493 «О государственной программе “Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016–2020 годы”».
7. Концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 27 декабря 2018 г. № 2950-р.
8. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства РФ от 29 ноября 2014 г. № 2403-р.
9. Программа развития волонтерства в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования Российской Федерации «СВОИ» (студенческие волонтерские организации) [реализуется Ассоциацией волонтерских центров]
10. Стандарт поддержки добровольчества (волонтерства) в регионах Российской Федерации. - URL: <https://asi.ru/reports/77465/>.
11. Абазиева К.Г., Воронина А.В., Гончарова С.Н., Сорокина О.Г. Управление человеческими ресурсами: кадровый маркетинг, формирование корпоративной культуры, создание эффективной команды: коллективная монография / под ред. О.Г. Сорокиной. -М.: МУ им. С.Ю. Витте, 2019. - 150 с.
12. Антонов А.В., Архипов А.Ю., Боровская М.А. и др. Управление высшим учебным заведением: учебник для системы дополнительного образования – повышения квалификации руководящих кадров высших учебных заведений / под общ. ред. С.Д. Резника и В.М. Филиппова. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 424 с.
13. Банников М.И. Патриотическое воспитание курсантов в социально-культурной среде военного вуза: учеб. пособие. - Челябинск: Библиотека А. Миллера, 2019. - 168 с.
14. Беневоленский В.Б., Иванов В.А., Иванова Н.В. и др. Волонтерство и благотворительность в России и задачи национального развития: доклад НИУ ВШЭ к XX Апрельской Международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества (9–12 апреля 2019 г.) / под ред. И.В. Мерсияновой; Высш. шк. экономики, Нац. исслед. ун-т, при участии Всемирного банка. - СПб.: ВШЭ, 2019. - 68 с.
15. Бережнов Г.В. Стратегия конкурентного развития региона: учебник для использования в образовательном процессе образовательных организаций, реализующих

- программы высшего образования по направлениям подготовки «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление» (уровень магистратуры). – М.: Дашков и К°, 2020. – 255 с.
16. Бодренкова Г.П. Территориальная инфраструктура поддержки добровольчества. Международный и российский опыт: метод. пособие. – М.: Благотворит. фонд содействия продвижению и развитию добровольчества «Национальный центр добровольчества», 2018. – 100 с.
 17. Вакуленко О.В., Галушинская Ю.О, Рюмина Ю.Н. Актуализация профессионально-личностного потенциала студентов вуза в процессе волонтерской деятельности: коллективная монография. – Шадринск: ШГПУ, 2018. 146 с.
 18. Вандышева Л.В. Социальное образование: дидактика организации волонтерства: монография / М-во образования и науки РФ, Федер. гос. авт. образоват. учрежд. высш. образования «Самарск. гос. аэрокосмический ун-т им. акад. С.П. Королева (нац. исслед. ун-т)», каф. теории и технологии социальной работы. – Самара: Самарск. ун-т, 2016. – 273 с.
 19. Василяди А.Г. Ресурсная значимость волонтерской деятельности в формировании личностной профессионально-прикладной физической культуры студентов вузов физической культуры и спорта: автореф. дис. ... канд. пед. наук / Кубан. гос. ун-т физ. культуры, спорта и туризма. – Краснодар, 2017. – 28 с.
 20. Волонтерское движение: прошлое и настоящее: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальностям 040104.65 «Организация работы с молодежью», 040400.62 «Социальная работа» / М-во образования и науки РФ, Астраханск. гос. ун-т; сост. И.А. Потапова, Г.Р. Джумагалиева. – Астрахань: Астраханск. гос. ун-т, 2012. – 67 с.
 21. Волонтерство как фактор формирования гуманистической направленности личности студента в современном обществе: сб. матер. Междунар. круглого стола (18 января 2006 г.) / [отв. ред. В.А. Ситаров]. – М.: Изд-во Моск. гуманитар. ун-та, 2006. – 185 с.
 22. Воспитательная деятельность образовательного учреждения: матер. II Междунар. науч.-практ. конф. (29 января 2013 г.): сб. науч. трудов / Центр науч. мысли; под науч. ред. И.А. Рудаковой. – М.: Спутник+, 2013. – 187 с.
 23. Воспитательная деятельность студентов в системе профессионального образования: сб. матер. межрегиональной науч.-практ. конф. преподавателей и студентов / М-во образования и науки РФ, ФГБОУ ВПО «Ярославск. гос. пед. ун-т им. К.Д. Ушинского»; под ред. Л.В. Байбородовой, В.В. Белкиной. – Ярославль: Изд-во ЯГПУ, 2013. – 129 с.
 24. Воспитательная работа в системе высшего образования: сб. матер. по итогам заседания Ассоциации вузов Черноземья (16-17 февраля 2017 г.) / Правительство Рязанской области, Ассоциация вузов Черноземья, Совет высш. учеб. заведений Рязанской области, Рязанск. гос. ун-т имени С.А. Есенина; редкол: О.Н. Исаева (отв. ред.) и др. – Рязань: Рязанск. гос. ун-т им. С.А. Есенина, 2018. – 101 с.
 25. Горлова Н.И., Красавина Е.В., Крутицкая Е.В., Троска З.А. Волонтерство как фактор социализации молодежи: исторические и современные практики. – М.: Перспектива, 2016. – 168 с.
 26. Горлова Н.И., Троска З.А. Основы волонтерского менеджмента: руководство по кейс-технологиям. – М.: Перспектива, 2016. – 95 с.
 27. Гребенникова Н.С. Инновационные технологии обучения культурно-досуговой деятельности: сб. науч. ст. – 2016. – Вып. 16. – С. 87-91.
 28. Грибкова Г.И. Основы проектной деятельности в социально-культурной сфере: монография. – М.: Перспектива, 2014. – 113 с.

29. Дементьева О.М., Ковалев Г.Н. Социальное партнерство в образовании: учеб.-метод. пособие / Мин-во науки и высшего образования РФ, Федер. гос. бюджетное образоват. учрежд. высшего образования «Моск. пед. гос. ун-т». – М.: МПГУ, 2019. – 263 с.
30. Евлегина А.М. Социальные детерминанты гражданского участия в современной России: на примере олимпийского волонтерства: дис. ... канд. социол. наук / Моск. гос. лингвист. ун-т. – СПб., 2018. – 157 с.
31. Жарков А.Д. Определение понятия «сущность культурно-досуговой деятельности» // Инновационные технологии обучения культурно-досуговой деятельности: сб. науч. ст. – М.: МГИК, 2016. – Вып. 16. – С. 9-23.
32. Зачиняева Е.Ф. Образовательные волонтерские практики как фактор профессиональной идентификации студентов: на примере подготовки будущих логопедов: дис. ... канд. пед. наук / Дальневост. федер. ун-т. – Владивосток, 2012. – 245 с.
33. Земляков Д.Н. и др. Форсайт и гражданское общество: монография / Гос. ун-т управления. – М.: Гос. ун-т управления, 2008. – 279 с.
34. Зотьев А.Е. Правовые аспекты создания и эффективной деятельности некоммерческих организаций: метод. пособие по созданию, регистрации и дальнейшей деятельности НКО / Регион. обществ. организация по защите и реализации гражданских, экономических и социальных прав «Русская община». – Ростов н/Д; Азов: Русская община, 2017. – 107 с.
35. Иванова Г.П. и др. Стратегия развития молодежи и других групп населения в городе Москве: технологии социального партнерства: монография / Гос. бюдж. образоват. учреждение высш. проф. образования г. Москвы, Московск. гор. психолого-пед. ун-т, фак. соц. коммуникации. – М.: МГППУ, 2014. – 221 с.
36. Инновационные технологии обучения культурно-досуговой деятельности: сб. науч. ст. / Моск. гос. ун-т культуры и искусств, фак. соц.-культур. Деятельности, каф. культур.-досуговой деятельности, Науч.-твор. лаб. «Инновационные технологии культур.-досуговой деятельности»; [науч. ред.: А.Д. Жарков]. – 2017. – Вып. 17. – 104 с.
37. Исаева Е.А. и др. Региональные аспекты гражданской активности в современной России: на примере Ярославской области: монография. – М.: Проспект, 2015. – 210 с.
38. Кириллова Т.В. и др. Воспитательная работа: новые направления, методы, пути развития: коллективная монография / Мин-во образования и науки РФ. – Ульяновск: Зебра, 2018. – 233 с.
39. Кисиленко А.В. Управление и организация работы в молодежных НКО: учеб. пособие / Мин-во образования и науки РФ, Федер. гос. автоном. образоват. учреждение высш. образования «Белгородск. гос. нац. исслед. ун-т». – Белгород: БелГУ, 2016. – 75 с.
40. Ковтун Р.Ф. Подготовка специалистов высших учебных заведений к воспитательной работе в творческих коллективах: монография / Мин-во науки и высшего образования РФ, Мин-во образования и науки Челябинской обл., Федер. гос. бюдж. образоват. учрежд. высш. образования «Южно-уральск. гос. гуманитар.-пед. ун-т» (ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»). – Челябинск: Б-ка А. Миллера, 2019. – 171 с.
41. Коллаборация: как перейти от соперничества к сотрудничеству / Мортен Хансен; пер. с англ. Юлии Гиматовой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 285 с.
42. Коржавина М.Я., Мальцева М.И., Мякшин Н.А. и др. НКО как поставщики социальных услуг: метод. пособие для социально ориентированных некоммерческих организаций Архангельской обл. / Союз общественных объединений инвалидов Архангельской обл. – Архангельск: Лоция, 2018. – 64 с.
43. Коробко М.О. Инновационный менеджмент: учеб. пособие по курсу «Инновационный менеджмент» для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Ме-

- неджмент» / Мин-во науки и высшего образования РФ, Национ. исслед. ун-т «МЭИ». – М.: Изд-во МЭИ, 2019. – 130 с.
44. Костюченко М.О. Развитие социальной активности студентов в воспитательном процессе вуза: на примере волонтерской деятельности: автореф. дис. ... канд. пед. наук. – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2017. – 24 с.
45. Крутицкая Е.В. Организация волонтерского центра в вузе: от компетенции к организационной структуре / Правительство Москвы, Комитет общественных связей города Москвы, Гос. бюджетное учреждение города Москвы «Ресурсный центр по развитию и поддержке волонтерского движения “Мосволонтер”». – М.: Мосволонтер, 2018. – 162 с.
46. Крутицкая Е.В., Огнев А.С. Методические рекомендации по организации и развитию волонтерства в вузе / Мин-во образования и науки РФ, Моск. гос. гуманитар. ун-т им. М.А. Шолохова, Ассоц. волонтерских центров. – М.: Ред.-изд. центр МГГУ им. М.А. Шолохова, 2015. – 103 с.
47. Крутицкая Е.В., Огнев А.С. Организация студенческих волонтерских проектов в вузе: метод. рекомендации для специалистов сферы воспитательной работы и молодежной политики, руководителей молодежных общественных объединений и волонтерских центров в системе профессионального образования, руководителей и специалистов НКО / Мин-во образования и науки РФ, Моск. гос. гуманитар. ун-т им. М.А. Шолохова (МГГУ), Ассоц. волонтерских центров. – М.: Ред.-изд. центр, 2015. – 44 с.
48. Львова С.В., Морозова Т.Ю. Организация волонтерского движения в образовательной организации: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. – М.: Перо, 2018. – 102 с.
49. Маркова В.Д. Виды проектов: уточнение терминологии // Инновации. – 2012. – Вып. № 1. – С. 71-73.
50. Междисциплинарный подход к социально-культурной деятельности: практика, традиции и инновации: сб. науч.-метод. работ / Общерос. обществ. организация «Рос. творческий союз работников культуры», С.-Петербургск. гос. ин-т культуры, каф. социально-культурной деятельности; [сост. и отв. за выпуск: В.А. Кавера, Н.Д. Каминская, Е.В. Эртман. – СПб.: Рос. творческий союз работников культуры, 2015. – 117 с.
51. Менеджмент в молодежной политике: учеб. пособие / под общ. ред. М.П. Переверзева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 238 с.
52. Модернизация культуры: от культурной политики к власти культуры: матер. IV Междун. науч.-практ. конф. (23-24 мая 2016 г.): [в 2 ч.] / Мин-во культуры РФ, Федер. гос. бюдж. образоват. учрежд. высш. образования «Самарский государственный институт культуры»; под ред. С.В. Соловьевой и др. – Самара, 2016. – Ч. 2. – 501 с.
53. Моя профессия – волонтер! Организационный аспект деятельности добровольческого объединения: учеб.-метод. пособие: [в 2 ч.] / Всерос. фонд «Нац. Перспективы» [и др.]; [отв. ред. М.Б. Лига]. – Чита: ЗабГУ, 2013. – Ч. 1. – 163 с.
54. Научные школы. Молодежь в науке и культуре XXI века = Scientific schools. Youth in science and culture of the XXIst century: матер. Междунар. науч.-творч. форума (31 октября – 3 ноября 2017 г.) / Федер. гос. бюдж. образоват. учрежд. высш. образования «Челябинск. гос. ин-т культуры»; [сост. Е.В. Швачко]. – Челябинск: ЧГИК, 2017. – 394 с.
55. Осипов Е.М. Институционализация социального партнерства и малый бизнес: учеб. пособие. – М.: Академический проект, 2017. – 319 с.
56. Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: метод. подходы и проблемы реализации: учеб. пособие / под ред. И.В. Мерсиановой. – М.: Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. экономики», 2018.

57. *Певная М.В.* Управление волонтерством: международный опыт и локальные практики: монография / Мин-во образования и науки РФ, Уральск. федер. ун-т им. первого президента России Б.Н. Ельцина, Ин-т гос. упр. и предпринимательства. – Екатеринбург: Изд-во Уральск. ун-та, 2016. – 431 с.
58. *Пилюгина А.В., Шибаева В.С.* Технологическое предпринимательство: этапы реализации проекта: учебн. пособие. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2019. – 80 с.
59. *Пирогов С.В.* Социальное прогнозирование и проектирование: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2017. – 371 с.
60. Проектная деятельность студентов опорного университета: решение региональных задач: сб. ст. науч.-практ. конф., проведенной в рамках студенческого конкурса «Строим новый город» (Волгоград, 2-24 мая 2019 г.) / Мин-во образования и науки РФ, Волгоградск. гос. техн. ун-т; чл. редкол.: О.В. Бурлаченко и др. – Волгоград: ВолгГТУ, 2019. – 162 с.
61. *Решетников О.В., Швец И.Ю., Ширшова И.В., Кондаранцева К.А.* 5 ключей успешной волонтерской программы. – М.: ГБУ г. Москвы «Мосволонтер», 2018. – 110 с.
62. *Сафронова Н.Б., Урубков А.Р., Маслевич Т.П., Минаева Н.Л.* Результативная проектная команда: количественный подход к формированию: коллективная монография / Рос. акад. народного хозяйства и гос. службы, Ин-т отраслевого менеджмента. – М.: Дашков и К°, 2018. – 147 с.
63. Секреты эффективного управления образовательной организацией: сб. проектов в сфере инновационного менеджмента / Деп. образования администрации Владимирской обл., Гос. автономное образоват. учрежд. доп. проф. образования Владимирской обл. «Владимирск. ин-т развития образования им. Л.И. Новиковой», каф. пед. менеджмента; сост. Т.В. Разумовская, Т.О. Шумилина. – Владимир: ГАОУДПО ВО ВИРО, 2018. – 235 с.
64. Словарь по волонтерству / под ред. Е.П. Агапова. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 92 с.
65. Социальное партнерство вузов и малого бизнеса по подготовке студентов к предпринимательству: матер. регион. науч.-практ. конф. (Астрахань, 11 декабря 2018 г.) / Минобрнауки России, Астраханск. гос. ун-т; [сост. С.Х. Ахмедова]. – Астрахань: [б.и.], 2018. – 59 с.
66. Социальные и культурные практики в современном российском обществе: матер. Всерос. науч.-практ. конф. преподавателей, студентов и аспирантов (г. Новосибирск, 17-22 апреля 2017 г.) / Мин-во образования и науки РФ, Новосибирск. гос. пед. ун-т, Ин-т культуры и молодежной политики; под общ. ред. И.И. Шульги, М.В. Чельцова. – 2017. – Ч. 1. – 230 с.
67. *Теске Г.П., Радиловская Т.Ю.* Отношение молодежи Челябинской области к добровольческой деятельности: результаты социологического исследования / Южно-Уральск. гос. ун-т, Ин-т экономики Уральск. отд. Рос. акад. наук (Челябинск. филиал). – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2019. – 58 с.
68. Технологии в работе некоммерческой организации (на примере частного учреждения социального обслуживания «Детская деревня – SOS Вологда»): сб. науч.-метод. ст. / Частное учрежд. соц. обслуживания «Детская деревня – SOS Вологда»; под общ. ред. О.Е. Черствой. – Череповец: ЧГУ, 2018. – 71 с.
69. *Томилина С.Н.* Концепция и стратегии государственно-патриотического воспитания учащейся молодежи: монография / Федер. гос. бюджет. образоват. учрежд. высш. образования «Гос. морск. ун-т им. адмирала Ф.Ф. Ушакова». – Новороссийск: РИО ФГБОУ ВО «ГМУ им. Ф.Ф. Ушакова», 2018. – 198 с.

70. Тулинова Д.В. Инструменты стратегического планирования в муниципальных образованиях: монография / Рос. акад. народного хозяйства и гос. службы при Президенте РФ. – Владимир: Владимирск. фил. РАНХиГС, 2018. – 223 с.
71. Урмина И.А., Баранова В.Н. Управление социальными проектами в молодежной среде: учебник. – М.: Из-во РГСУ, 2011.
72. Файзуллин И.Ф. Формирование общекультурных компетенций у студентов вузов физической культуры и спорта в процессе волонтерской деятельности на крупных спортивных мероприятиях: автореф. дис. ... канд. пед. наук / Сиб. гос. ун-т физ. культуры и спорта. – Омск, 2017. – 24 с.
73. Фатов И.С. Студенческие клубы как форма студенческой самоорганизации: (организационные и правовые основы деятельности) / Общерос. обществ. орг. «Рос. союз молодежи». – М.: Прондо, 2013. – 66 с.
74. Форсайт развития теории и технологии менеджмента (основы методологии). – М.: Русайнс, 2014. – 128 с.
75. Фунтов В.Н. Основы управления проектами в компании: учеб. пособие. – 3-е изд., доп. – СПб.: Питер, 2012. – 400 с.
76. Хорошкевич Н.Г. Трехсекторальное социальное партнерство: метод. пособие / под науч. ред. Т.М. Резер. – Казань: Бук, 2018. – 126 с.
77. Черников В.В. и др. Лучшие практики СО НКО: информ.-метод. сб. / Автоном. некоммерч. организация «Ресурсный центр поддержки некоммерч. организаций Воронежск. обл. “Воронежск. дом НКО”». – Воронеж : Воронежск. дом НКО, 2018. – 100 с.
78. Шумакова О.В., Стукач В.Ф., Шевченко Е.В. и др. Инновационная инфраструктура с основами форсайт-исследований: учеб. пособие / Мин-во сельск. хоз-ва РФ, Федер. гос. бюдж. образоват. учрежд. высш. образования «Омск. гос. аграрный ун-т им. П.А. Столыпина». – Омск: Омский ГАУ, 2019. – 223 с.
79. Шумская Л.И. Диагностика качества и эффективности воспитательного процесса в вузе: учеб. пособие. – Минск, 2008. – 128 с.
80. Щербакова Л.И., Коренюгина Т.Ю., Коренюгина М.Ф., Бондаренко Е.А. Волонтерство как вид социальной деятельности: учеб.-метод. пособие для семинарских занятий и организации самостоятельной работы студентов / Южно-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2016. – 64 с.
81. #НКО: как стать популярнее в медиа и соцсетях: сб. ст. / Фонд Президентских грантов, Медиашкола НКО; авт.-сост. Юлия Загитова. – М.: Центр современных медиа и технологий, 2019. – 186 с.
82. URL: <https://in-scale.ru/blog/celi-smart> (дата обращения: 29.11.2019).
83. URL: mosvolonter.ru/static/library (дата обращения: 01.11.2019).

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ



Козель Вера Николаевна, начальник отдела проектов и молодежных инициатив Управления молодежной политики Российского государственного социального университета.



Фомина Светлана Николаевна, доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры социальной педагогики и организации работы с молодежью Российского государственного социального университета.

Учебно-методическое издание

**Козель Вера Николаевна,
Фомина Светлана Николаевна**

ТЕХНОЛОГИИ ВЕДЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ВУЗАХ

Учебно-методическое пособие

Редактор Н.В. Багрова
Компьютерная верстка Т.А. Пробыловой
Художественный редактор Т.А. Пробылова

Подписано в печать 3.02.2019. Формат 60×90/16.
Гарнитура Times New Roman. Усл. печ. л. 2,6

Издательство
Российского государственного социального университета
129226, Москва, ул. В. Пика, д. 4
Тел.: 8 (495) 255-67-67 (доб. 30-05)
www.rgsu.net

Отпечатано в типографии
Российского государственного социального университета
129226, Москва, ул. В. Пика, д. 4
Тел.: 8 (495) 255-67-67 (доб. 30-40)
Заказ № 20-45

