

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

На правах рукописи



Телепаева Дарья Фёдоровна

УПРАВЛЕНИЕ СПОРТИВНЫМ ВОЛОНТЕРСТВОМ:
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ

специальность 22.00.08 – Социология управления

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Екатеринбург – 2021

Работа выполнена на кафедре социологии и технологий государственного и муниципального управления в ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина».

Научный руководитель: доктор социологических наук, доцент
ПЕВНАЯ Мария Владимировна

Официальные оппоненты: **ВАТОРОПИН Александр Сергеевич**,
доктор социологических наук, доцент, Уральский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ» (г. Екатеринбург), профессор кафедры теории и социологии управления;

СТЕГНИЙ Василий Николаевич,
доктор социологических наук, профессор, ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет» (г. Пермь), профессор кафедры социологии и политологии;

ШАПОВАЛОВА Инна Сергеевна, доктор социологических наук, доцент, ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (г. Белгород), заведующая кафедрой социологии и организации работы с молодежью.

Защита состоится 14 декабря 2021 года в 11:00 часов на заседании диссертационного совета УрФУ 22.02.14 по адресу: 620000, г. Екатеринбург, пр. Ленина, 51, зал диссертационных советов, ауд. 248.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»: <https://dissovet2.urfu.ru/mod/data/view.php?d=12&rid=3018>

Автореферат разослан «___» ноября 2021 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат философских наук, доцент



Алексей Константинович Ключев

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Волонтерская деятельность за последние годы стала важным трендом в развитии российского гражданского общества. Деятельность волонтеров поддерживается государством, коммерческими организациями, привлекает внимание политических деятелей, широко освещается в массмедиа. После 2018 года, объявленного в России «Годом добровольца», деятельность волонтеров вошла в актуальную повестку государственного управления. Правительство РФ разработало план мероприятий по развитию волонтерского движения в стране, было запущено несколько крупных федеральных программ. Такие решения сопровождала масштабная информационная кампания по популяризации добровольчества на государственном уровне, а также регулярное проведение на территории России крупных международных и национальных мероприятий в сфере спорта, требующих не только большого количества добровольцев, но и их профессиональной системной подготовки и сопровождения. Масштабные спортивные события заложили основу для создания системы управления добровольчеством в России.

Актуальность диссертационного исследования обусловлена следующими значимыми причинами. Во-первых, возрастает внимание к волонтерам, осуществляется поддержка их деятельности со стороны государства. Создание условий для развития добровольчества в последние годы формально закреплено в российском законодательстве и становится нормой публичного управления. В конституционных поправках 2020 года волонтерство, в том числе и спортивное, закреплено как приоритетное направление социальной активности россиян, которое должны поддерживать органы государственной власти. В рамках Концепции содействия развитию добровольчества в РФ до 2025 года отдельно вынесено направление «спорт и физическая культура».

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

В-третьих, в современной России начинает зарождаться культура добровольчества, в том числе в сфере адаптивного спорта, оказания помощи людям с ограниченными возможностями здоровья. Во многих российских городах

для этого формируется соответствующая инфраструктура. Фонд Президентских грантов за последний год поддержал рекордное количество СОНКО, работающих с волонтерами именно в сфере спортивного инклюзивного движения.

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

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

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

Таким образом, обозначенные причины обуславливают актуальность темы, необходимость ее исследования и выявления проблем, связанных с управлением спортивными волонтерами и их деятельностью в крупном российском регионе, постоянно принимающем на своей территории спортивные мероприятия разных уровней.

Степень научной разработанности темы. Феномен спортивного добровольчества изучается с позиции экономического (А. Аузан, И.Л. Димитров, Р.П. Колосова, Л.А. Кудринская, Х. Мирзафиан, А.В. Починкин, В.Л. Тамбовцев, А.В. Трохина), педагогического (П. Сафай, Е.М. Солодовникова, Р. Сторр, Дж. Харви, Е. В. Хомутова), социологического

(Н.В. Губина, С. Дарси, Е.М. Евлагина, Г.Е. Зборовский, С. Ким, Е. Максвелл, Ш. Маленфан, Дж. Николс, М.В. Певная, Дж. Пичи, О.Н. Яницкий), управленческого (Д.А. Волков, У.П. Косова, Е.В. Крутицкая, И.В. Мерсиянова, Е.С. Петренко, Л. Саламон, К. Холман, Е. Эмрич, Л.И. Якобсон) подходов.

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

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

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

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

Объект диссертационного исследования – спортивное волонтерство как социальный феномен.

Предмет – институциональные аспекты управления спортивным волонтерством.

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

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие **задачи**:

1. выделить специфику спортивного волонтерства как социальной общности и вида деятельности;
2. разработать теоретическую модель исследования управления спортивным волонтерством;
3. охарактеризовать особенности управления спортивным волонтерством, обусловленные его нормативно-правовым, социокультурным и организационным контекстом;
4. определить институциональные функции управления спортивным волонтерством в границах региона;
5. проанализировать структуру региональной общности спортивных волонтеров как институционального субъекта;
6. выявить проблемы и институциональные противоречия в развитии управления спортивным волонтерством в регионе.

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

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

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

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

Эмпирическая база диссертационного исследования включает в себя:

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

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

3. Экспертные интервью с руководителями и сотрудниками ведущих некоммерческих и спортивных организаций Свердловской области; руководителями и сотрудниками образовательных учреждений, при которых действуют добровольческие центры; государственными и муниципальными служащими, имеющими опыт работы в сфере управления деятельностью спортивных волонтеров и обладающими практическими навыками взаимодействия с ними (N=18). Отбор респондентов проводился методом «снежного кома» с целью охватить экспертов, задействованных в управлении спортивным волонтерством на всех его уровнях.

4. Включенное наблюдение осуществлялось в течение 2018-2019 годов на двух объектах: ресурсный центр «Волонтеры Урала», сопровождающий практически все мировые и всероссийские спортивные мероприятия по направлению волонтерского обеспечения, во время работы с добровольцами для спортивных мероприятий в течение 2019 года; стадион «Екатеринбург-Арена» во время проведения Чемпионата мира по футболу в июне 2018 года.

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

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

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

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

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

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

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

4. Определены институциональные функции управления спортивным волонтерством, ориентированные на решение общественно значимых проблем и на удовлетворение индивидуально-личностных потребностей потенциальных и реальных спортивных волонтеров.

5. В структуре общности спортивных волонтеров выделено и эмпирически обосновано функционирование трех подобщностей на основе ряда критериев – опыта их добровольческого участия в сфере физической культуры и спорта; особенностей системы самодетерминации волонтерской деятельности

(мотивации, самоидентификации, жизненных планов и перспектив самореализации в спортивном волонтерстве).

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

Положения, выносимые на защиту:

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

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

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

2. Расширено понятие управления спортивным волонтерством, которое трактуется как система институционального регулирования спортивного волонтерства, определяющая цели, содержание и результаты социального взаимодействия субъектов этой деятельности – спортивных волонтеров и организаторов их труда – в сфере физической культуры и спорта. Управление спортивным волонтерством интегрирует цели государства и гражданского общества, функционирование конкретных организационных структур и

деятельность спортивных волонтеров. В развивающейся организационной инфраструктуре спортивного волонтерства сочетается самоорганизация и доминирующее организационное начало, которые воспроизводят регулирующие деятельность спортивных добровольцев формальные и неформальные нормы в практиках их привлечения, удержания, обучения для достижения целей организации и устойчивости социальных связей в данной общности.

В разработанной теоретической модели исследования управления спортивным волонтерством выделены макро, мезо и микроуровни формирования и реализации институциональных норм, определяющих развитие спортивного волонтерства. На макроуровне анализируется формирование институциональных норм в ходе функционирования социальных институтов государства, гражданского общества и спорта. На мезоуровне рассматривается процесс развития организационной инфраструктуры, которая обеспечивает взаимодействие институциональных субъектов спортивного волонтерства, реализацию формальных и неформальных норм в конкретных социальных практиках спортивного волонтерства и технологиях управления спортивными добровольцами. Микроуровень предполагает анализ межличностного взаимодействия членов общности спортивных волонтеров в ходе реализации ими волонтерской деятельности.

3. Выявлены следующие особенности управления спортивным волонтерством:

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

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

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

сфере физической культуры и спорта определяется традиционным порядком функционирования этих организационных структур.

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

На мезо и микроуровне выделены интегративная функция, которая решает социальную проблему удовлетворения потребности разных подобщностей спортивных волонтеров в причастности к общности в целом; коммуникативная функция, связанная с удовлетворением потребности в расширении информационной представленности всего спектра функциональности волонтерского труда и ролевого набора в сфере физической культуры и спорта; функции воспроизводства общности спортивных волонтеров и развития культуры управления добровольцами и их деятельностью. На микроуровне реализуются социализационная и компенсаторная функции.

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

Профессиональные волонтеры, как правило, проживают в крупных городах, их подобщность характеризуется относительно широким доступом к организационной инфраструктуре, обеспечивающей работу волонтеров на

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

6. Эмпирически обосновано, что в управлении спортивным волонтерством в разных типах организационных структур работа со спортивными добровольцами, как правило, носит не системный, а ситуативный характер, что обусловлено выявленными в регионе институциональными противоречиями и ограничениями управления. Выявлены противоречия, затрудняющие развитие культуры управления деятельностью спортивных волонтеров и воспроизводство этой социальной общности:

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

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

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

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Основные положения диссертационного исследования соответствуют следующим пунктам

паспорта научной специальности 22.00.08 «Социология управления»: 3. Анализ современных зарубежных концепций социологии управления; 5. Институциональный уровень управления как особый вид социального взаимодействия; 6. Факторы, детерминирующие управленческое поведение индивидов в социальных институтах и организациях.

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

Практическая значимость исследования определяется возможностью применения основных исследовательских результатов диссертационной работы для обеспечения системной работы по управлению спортивным волонтерством в отдельных регионах. Основные выводы могут быть использованы органами публичной власти для поддержки массового любительского и профессионального спорта, добровольческой активности населения, некоммерческого сектора. Методические разработки диссертационной работы могут найти применение в реализации эмпирических исследований по проблематике волонтерского менеджмента, а полученные эмпирические данные могут лечь в основу продолжения социологического изучения по тематике управления спортивным волонтерством в разных типах организационных структур, а также в управлении другими видами добровольчества.

Полученные в рамках диссертационного исследования выводы значимы для руководителей и сотрудников некоммерческих организаций, работающих в сфере физической культуры и спорта или занимающихся проведением спортивных мероприятий. Основные результаты исследования могут быть использованы в разработке методических рекомендаций для сотрудников региональных СОНКО, государственных и муниципальных служащих, в профессиональные обязанности которых входит работа с общественными организациями и молодежью. Представленные результаты могут быть включены в содержание учебных

дисциплин программ бакалавриата и магистратуры по направлениям «Публичная политика и социальные науки», «Социология», «Государственное и муниципальное управление», «Организация работы с молодежью».

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

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

Научные статьи и доклады, содержащие результаты исследования, были представлены на 25 российских и международных конференциях, в том числе на V Всероссийском социологическом конгрессе «Социология и общество: социальное неравенство и социальная справедливость» (Екатеринбург, Россия); X Международной научной конференции исследователей гражданского общества «Влияние кризиса на развитие некоммерческого сектора и общественной самоорганизации: новые реалии и перспективы» (Москва, Россия) и др.

Коллективные исследования с участием автора поддержаны 3 грантами РФФИ: 16-03-00016 «Динамика российского волонтерства: перспективные практики, проблемы и возможности управления», 19-311-90055 «Управление спортивным волонтерством в российском регионе: потенциал общности и инфраструктуры», 20-011-00471 «Социальное участие молодежи в социокультурном развитии городов России и постсоветских стран: компаративный анализ потенциала и моделей управления», грантом Президента РФ МК-5869.2018.6 «Молодежное волонтерство в российском регионе: потенциал развития и эффективность управления».

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

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** отражена актуальность работы, описана степень научной разработанности темы исследования, сформулированы цель и задачи, определен объект и предмет исследования, описана теоретико-методологическая основа,

эмпирическая база, сформулирована научная новизна, определена практическая значимость диссертационной работы.

В первой главе **«Теоретико-методологические основы исследования управления спортивным волонтерством»** рассмотрены концептуальные подходы и социологические теории в исследовании спортивного волонтерства, выявлены институциональные характеристики управления спортивным волонтерством.

В параграфе 1.1 **«Концептуальные подходы к исследованию спортивного волонтерства»** рассматриваются институциональный, общностный и деятельностный подходы. Институциональный подход в изучении спортивного волонтерства является основополагающим и интегрирует общностный и деятельностный теоретические подходы, что позволяет изучить феномен спортивного добровольчества более комплексно и целостно.

Институциональный подход рассматривает сообщество спортивных добровольцев и их деятельность в институциональных условиях, где на разных уровнях и в разных организационных структурах формируются и закрепляются нормы и правила организации деятельности волонтеров, выделяются ресурсы на обеспечение их работы, создаются организационные структуры, непосредственно имеющие отношение к сфере физической культуры, спорта и здорового образа жизни. Институциональная среда спортивного волонтерства формируется в процессе функционирования социальных институтов государства, спорта, гражданского общества, во взаимодействии различных организационных структур государственного, частного и некоммерческого секторов, продуцирующих формальные и неформальные нормы, правила, процедуры, которые регламентируют и направляют деятельность спортивных волонтеров как субъектов институционального действия в сфере физической культуры и спорта. Институционально закреплённые нормы и правила воспроизводятся в конкретных организационных структурах, которые привлекают спортивных добровольцев, а также в самоорганизующихся сообществах равнодушных к спорту людей. Институциональные порядки взаимоотношений закрепляются в технологиях работы со спортивными волонтерами, ценности и цели общности спортивных добровольцев и их деятельности отражаются в нормах поведения и взаимодействия организаторов с волонтерами, а также добровольцев друг с другом как субъектов действия. Спортивные волонтеры как субъекты институционального действия включаются в формальные практики, где организован их труд. В то же время им характерны и неформальные практики самоорганизации в рамках более широкого круга действий социальных сообществ болельщиков и любителей спорта.

Общностный подход даёт возможность изучить сообщество спортивных волонтеров как социальную общность, обладающую особыми характеристиками, где спортивные волонтеры формируют свой социальный капитал. Спортивное волонтерство как социальную общность характеризуют безвозмездность труда ее членов, добровольность выбора этой деятельности, временные затраты на ее реализацию. Отличает общность спортивных волонтеров от других волонтерских сообществ обязательное прохождение ее членами специальной подготовки или обучения, в рамках которых они получают знания в области спортивной деятельности и навыки ее организации.

Деятельностный подход позволяет рассматривать содержание и цели деятельности спортивных волонтеров как специфической активности, которая реализуется в нормативном поле институтов публичной власти, спорта и некоммерческого сектора. Деятельность спортивных добровольцев осуществляется в организационных структурах сектора физической культуры и спорта, куда входят государственные учреждения физкультурно-спортивной направленности, профессионального и дополнительного образования, организующие подготовку спортсменов, СОНКО и специализированные ресурсные центры добровольчества. Несмотря на вариативность деятельности спортивных волонтеров в разных типах организационных структур (пропаганда, агитация и популяризация физической культуры, спорта и здорового образа жизни; помощь в организации и проведении соревнований, физкультурно-массовой работы среди разных социальных групп, тренировок по разным видам массового, любительского и профессионального спорта, в том числе в сфере адаптивной физической культуры; участие в работе государственных и некоммерческих организаций физкультурно-спортивной направленности), по содержанию и специфике деятельности спортивное добровольчество всегда сводится к событийному (сервисному) волонтерству.

В параграфе 1.2 **«Институциональные характеристики управления спортивным волонтерством»** уточнено понятие «управление спортивным волонтерством», разработана авторская теоретическая модель исследования данного феномена, на основе которой социальное взаимодействие субъектов и объектов управления спортивным волонтерством оценивается на разных уровнях формирования институциональных норм.

Управление спортивным волонтерством в диссертационном исследовании трактуется как встроенное в институциональную среду сферы физической культуры и спорта сознательно конструируемое на макро, мезо и микроуровнях взаимодействие институциональных субъектов, регулирующее отношения между спортивными добровольцами и организаторами их деятельности, определяющее характер взаимодействия спортивных добровольцев как членов определенной

социальной общности. В управлении спортивным волонтерством реализуются базовые институциональные функции, в которых интегрируются цели государства и гражданского общества, функционирование конкретных организационных структур, деятельность самих спортивных волонтеров. В управлении деятельностью спортивных волонтеров в развивающейся организационной инфраструктуре сочетается самоорганизация и доминирующее организационное начало, которые воспроизводят нормы, регулирующие деятельность спортивных волонтеров.

В теоретической модели исследования управления спортивным волонтерством в сопряжении с его институциональными функциями выделяется три уровня выявления формальных и неформальных норм, определяющих развитие спортивного волонтерства (рис. 1).



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

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

Разработана модель исследования управления спортивным волонтерством (рис. 2). На трех уровнях функционирования институциональных норм активны разные институциональные субъекты управления спортивным волонтерством.



Рис. 2. Модель исследования управления спортивным волонтерством

На макроуровне такими субъектами определяются и конституируются формальные нормы регулирования спортивного волонтерства, функционально обеспечивающие институционализацию данного феномена как особого вида добровольческой деятельности и общности. На мезоуровне через инфраструктурные организации происходит трансляция формальных норм высшего порядка на уровень волонтерских сообществ. Одновременно на данном уровне интегрируются стихийно возникшие инновационные практики организации спортивного волонтерства и существующие традиционные порядки организации социального взаимодействия, добровольческого участия разных акторов в сфере физической культуры и спорта. На микроуровне взаимодействия спортивных волонтеров в рамках формальных и неформальных волонтерских сообществ порождаются неформальные нормы и новые практики как самой добровольческой деятельности, так и практики самоуправления и технологии управления деятельностью спортивных волонтеров.

На макроуровне институциональными субъектами управленческой деятельности по отношению к спортивному волонтерству являются исполнительные органы государственной власти и местного самоуправления, спортивные федерации, международные и национальные спортивные организации, координирующие взаимодействие спортсменов разных направлений, подготовку и проведение соревнований различного уровня. В качестве объектов управления на макроуровне выступают организационные структуры, в рамках которых формируется общность спортивных волонтеров, включающая разные сообщества добровольцев, вовлеченных в спортивные программы, мероприятия, акции и проекты. К таковым относятся различные физкультурно-спортивные организации и образовательные учреждения, осуществляющие учебно-тренировочный процесс (спортивные федерации, профессиональные клубы, центры спортивной подготовки, учреждения детско-юношеского спорта, школы олимпийского резерва), некоммерческие спортивные ассоциации сферы профессионального и любительского спорта; специализированные волонтерские ресурсные центры.

На мезоуровне субъектами управления выступают вышеперечисленные спортивные учреждения, ассоциации и ресурсные центры, в рамках деятельности которых проходят различные мероприятия и спортивные события. Спортивное волонтерство может быть реализовано в рамках профессионального и любительского спорта, в некоммерческих организациях, деятельность которых направлена только на спортивные мероприятия и тех НКО, которые работают на местные сообщества, в том числе включают в свою работу с подопечными программы и проекты по физической культуре и спорту. На мезоуровне объектами управления являются члены различных подобщностей спортивных

добровольцев, самоорганизующиеся волонтерские сообщества любителей спорта и здорового образа жизни. Разноплановая организационная инфраструктура спортивного волонтерства позволяет сегментировать подобщности добровольцев, исходя из опыта их волонтерского участия, включенности в деятельность спортивных клубов, федераций, ассоциаций и местных некоммерческих организаций. Как правило, специфику деятельности спортивных волонтеров определяют те структуры, в рамках которых они реализуют свою деятельность.

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

Во второй главе **«Региональная специфика управления спортивным волонтерством»** исследован институциональный контекст управления спортивным волонтерством в регионе, даны характеристики общности спортивных волонтеров как институционального субъекта, выявлены проблемы управления спортивным волонтерством в регионе.

В параграфе 2.1 **«Анализ институционального контекста управления спортивным волонтерством в регионе»** определены особенности и проблемы развития спортивного волонтерства в границах региона в нормативно-правовом, организационном и социокультурном контекстах управления.

В нормативном контексте спортивное добровольчество поддерживается государством только как событийное волонтерство, что в практике публичного управления осуществляется в обеспечении добровольческого сопровождения организации массовых мероприятий в сфере физической культуры и спорта. Соответственно, функция популяризации профессионального и массового спорта реализуется преимущественно для решения государственных задач. Такой закрепленный на государственном уровне статус спортивного добровольчества находит отражение и в региональном законодательстве, где спортивное волонтерство приравнивается к событийному, нацеленному только на организацию и проведение крупных спортивных событий. Формальные нормы организации спортивного волонтерства, закрепленные в международном нормативно-правовом дискурсе и традиционных практиках организации деятельности спортивных волонтеров в зарубежных странах, в институциональной среде спортивного добровольчества в современной России и отдельных регионах фрагментарны. Функция удовлетворения потребностей

граждан в саморазвитии, организации досуга через участие в широком спектре деятельности сферы физической культуры и спорта реализуется частично, порождая институциональные противоречия на мезо и микроуровнях управления спортивным волонтерством.

Спортивное добровольчество в России развивается как в некоммерческих организациях спортивной сферы, так и в работе специализированных волонтерских центров, которые готовят спортивных добровольцев для массовых мероприятий. В реализации функции формирования гражданского общества, которая связана с развитием доверия и солидаризации, проявляются противоречия, сопряженные с отсутствием системного взаимодействия между спортивными организациями и специализированными ресурсными центрами. Последние не видят целесообразности во взаимодействии со спортивными учреждениями для привлечения уже имеющих опыт работы на локальных спортивных мероприятиях волонтеров.

Определенные сложности в реализации функции консолидации ресурсов государства, бизнеса и некоммерческого сектора связаны с ограниченностью в сфере физической культуры и спорта практик межсекторного взаимодействия. Несмотря на готовность традиционных спортивных организаций взаимодействовать с ресурсными центрами и продвигать уже обученных волонтеров для работы на соревнованиях, сами центры такое сотрудничество не рассматривают как целесообразное. Причина этой позиции лежит в неуверенности сотрудников волонтерских центров в постоянстве политики государственного содействия спортивному волонтерству в нашей стране. Если во многих зарубежных странах культура организационного взаимодействия складывалась на протяжении достаточно длительного времени, то в современной России государственное содействие волонтерству и внимание общества к данному феномену – относительно новое социальное явление. Данная постановка проблемы была озвучена несколькими экспертами.

Функционирование различных организационных структур, привлекающих разные подбщности спортивных волонтеров, обуславливает разные сценарии развития стандартизированных практик управления, норм взаимодействия со спортивными волонтерами. В одних случаях они базируются на формальных нормах, которые продуцируются в создании благоприятных условий на макроуровне управления спортивным волонтерством и их имплементации на мезоуровне в определенном типе организационных структур, вовлекающих спортивных волонтеров. В других случаях нормы взаимодействия организаторов со спортивными волонтерами определяются устоявшимися неформальными практиками работы с волонтерами и их самоорганизации, традиционно

складывающихся в организационных структурах сферы физической культуры и спорта.

По данным всероссийского опроса волонтеров (2019 г., НИУ ВШЭ), 40 % респондентов имеют опыт спортивной волонтерской деятельности. По данным регионального исследования молодежи Свердловской области, 17 % уральцев имеют опыт спортивного волонтерства. Высока и степень информированности молодежи региона о спортивном добровольчестве. Знают или что-то слышали о возможностях волонтерского участия в проведении Всемирных студенческих игр на Среднем Урале (Универсиада 2023) 67 % молодых людей и девушек.

Социологический анализ нормативно-правового, организационного и социокультурного контекста институциональной среды управления спортивным волонтерством в РФ и Свердловской области показывает, что формальные институциональные нормы и управленческие практики, стимулируемые на макроуровне управления спортивным волонтерством, ограничивают формирование в общественном сознании представлений о вариативности деятельности спортивных волонтеров. Реализация функции воспроизводства общности спортивных волонтеров затрудняется из-за противоречия между целенаправленным формированием общественного мнения, повышением информированности населения о спортивных волонтерах, которые привлекаются для организации и проведения мегасобытий, и сохранением традиции привлечения добровольных помощников в рамках организационного взаимодействия в сфере физической культуры и спорта в разных типах организационных структур профессионального и любительского спорта.

В технологиях работы со спортивными волонтерами в разных типах организационных структур ретранслируются и трансформируются институциональные нормы, регламентирующие как организацию деятельности спортивных волонтеров, так и процессы их самоорганизации, социальное взаимодействие между членами данной общности, а также с теми, кто управляет их деятельностью. В данном случае реализуется функция развития культуры управления спортивными волонтерами.

По результатам экспертных интервью, а также эмпирических данных включенных наблюдений дана оценка реализации технологий привлечения, обучения и удержания волонтеров в трех типах организационных структур: специализированные ресурсные центры добровольчества; государственные учреждения спортивной направленности, структуры профессионального и дополнительного образования, осуществляющие подготовку спортсменов; СОНКО, добровольные объединения любителей спорта и спортивные клубы, осуществляющие тренировочную, соревновательную, физкультурную и воспитательную деятельность. В Свердловской области частично реализуется

интегративная функция, которая решает социальную проблему объединения разных подбобщностей спортивных волонтеров. Повсеместно удовлетворяется их потребность в причастности к общности добровольцев в целом при разной степени доступа к ресурсам развития сообщества у волонтеров разных типов организаций.

В выделенных типах организационных структур инфраструктуры спортивного волонтерства реализуются отличающиеся друг от друга организационные порядки взаимодействия со спортивными волонтерами, основанные на разных институциональных нормах. В специализированных ресурсных центрах специфика управления спортивным волонтерством определяется компетентностью их сотрудников, стандартизированными практиками управления спортивными волонтерами, продуцирующими организационные нормы привлечения, обучения, удержания и стимулирования спортивных волонтеров и влияющими на особенности мотивации добровольцев. Взаимодействие организаторов и спортивных волонтеров в спортивных клубах и ассоциациях, школах олимпийского резерва, СОНКО местных сообществ в сфере физической культуры и спорта определяется традиционным порядком функционирования этих организационных структур. Несмотря на существующие различия в организации добровольческой деятельности, в полной мере реализуется компенсаторная функция, которая способствует восполнению необходимых личностных ресурсов, знаний, умений и навыков как в профессиональной среде тех, кто управляет волонтерами, так и самих спортивных добровольцев.

В параграфе 2.2 **«Общность спортивных волонтеров как институциональный субъект и проблемы управления спортивным волонтерством в регионе»** выделены и изучены характеристики трех основных подбобщностей анализируемой общности, определен потенциал ее расширения, выявлены проблемы и институциональные противоречия управления спортивным волонтерством.

Первая подбобщность – профессиональные спортивные волонтеры. Ее члены взаимодействуют со специализированными ресурсными центрами. В Свердловской области такой организацией является крупнейшая в УрФО региональная НКО «Волонтеры Урала», расположенная в г. Екатеринбург, где проживают 92 % добровольцев данной подбобщности. Они осуществляют свою волонтерскую деятельность только через ресурсный центр, чаще всего идентифицируют себя как добровольцев, работающих в некоммерческом секторе. Среди членов данной подбобщности 75 % опрошенных считают, что они участвуют в деятельности ресурсного центра, а 25 % волонтеров не осознают своей причастности к некоммерческой организации.

Информацию о волонтерских проектах профессиональные спортивные добровольцы получают преимущественно через своих знакомых или коллег и почти не используют для этого открытые информационные ресурсы интернета, телевидение и радио. На вопрос: «Откуда вы получаете информацию о волонтерских мероприятиях?» каждый второй респондент данной подгруппы (49 %) отметил коллег по работе, знакомых по учебе, 22 % – сообщества в социальных сетях, 15% респондентов информируют их друзья и родственники, 14 % – массмедиа в интернете и лишь 3 % узнают о возможностях спортивного волонтерства благодаря телевидению и радио.

Межличностная среда, где распространяется информация о спортивном волонтерстве среди профессиональных спортивных добровольцев, характер сетевого взаимодействия внутри сообщества, члены которого находятся в прямом контакте с региональным ресурсным центром, свидетельствуют о высокой сплоченности данной подгруппы, о тесных социальных связях, соответственно, и о широких институциональных возможностях, которые предоставляют волонтерам организаторы их деятельности в НКО.

По данным опроса молодежи Свердловской области, 66 % респондентов имеют опыт добровольчества в целом, а 16 % молодых людей осуществляли волонтерскую деятельность в сфере физической культуры и спорта. Именно они вошли во вторую подгруппу, объединяющую волонтеров с опытом работы в сфере спорта. Все ее члены участвовали в организации локальных и региональных спортивных мероприятий, акций.

В данной подгруппе только 56 % спортивных волонтеров Свердловской области осуществляют свою деятельность через некоммерческие организации. Отвечая на вопрос: «Каким образом Вы чаще всего занимаетесь добровольчеством?», 40 % респондентов отметили, что делают это самостоятельно и 4 % опрошенных затруднились ответить. Добровольцы, осуществляющие свою деятельность через ресурсные центры, могут рассчитывать на ресурсы этих организаций. Соответственно доступ членов второй подгруппы к ресурсам спортивного волонтерства и организационной инфраструктуре ограничен по сравнению с профессиональными спортивными добровольцами.

Большинство спортивных волонтеров выделенной подгруппы тесно взаимодействуют друг с другом. Среди них 40 % респондентов получают информацию о мероприятиях через своих знакомых или коллег, каждый пятый (20 %) от друзей и родственников, 21 % респондентов информирован благодаря социальным сетям. В данной подгруппе из открытых источников сети интернет получают информацию о спортивном волонтерстве 16 % респондентов и только 3 % опрошенных используют теле и радиовещание как канал распространения информации о волонтерских практиках.

Выявлено, что спортивные волонтеры малых городов в наименьшей степени считают себя таковыми, несмотря на имеющийся у них опыт добровольческой деятельности на спортивных мероприятиях (таблица 1).

Таблица 1

Распределение ответов спортивных волонтеров Свердловской области на вопрос «Как Вы считаете, можно ли Вас назвать спортивным добровольцем?»
(в % от ответивших)

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

В третью подобщность спортивных волонтеров были включены потенциальные спортивные добровольцы региона. По данным опроса молодежи Свердловской области, 34 % респондентов имеют опыт добровольческой деятельности в других сферах и хотели бы попробовать себя именно в спортивном волонтерстве. Заинтересована в данном виде добровольчества молодёжь преимущественно малых и средних городов (52 %). Проживают в столице Урала 37 % потенциальных спортивных добровольцев, а наименьший интерес к данному виду деятельности проявляют жители крупных городов с населением от 250 тысяч до одного миллиона человек (11 %). Всего 36 % потенциальных спортивных волонтеров осуществляют свою деятельность через некоммерческие организации, 43 % опрошенных делают это самостоятельно и 21 % респондентов затруднились ответить на вопрос о вовлеченности в общественные организации.

Потенциальные спортивные волонтеры чаще всего получают информацию о мероприятиях, как и представители других подобностей сообщества, через своих знакомых по учёбе или коллег (40 %), 18 % информированы благодаря друзьям и родственникам, 16 % используют для этого социальные сети и лишь 1 % опрошенных получают информацию по телевидению и радио. Существующие институциональные ограничения, связанные с доступом сообщества потенциальных добровольцев к ресурсам и организационной инфраструктуре спортивного волонтерства, в том числе и к информации, побуждает членов данной подобности самостоятельно искать данные о волонтерских проектах. Практически каждый четвертый респондент (25 %) получает информацию из открытых источников интернета.

Третья часть молодежи Свердловской области (34 %) хотели бы стать спортивными волонтерами. Реально готовы к такой деятельности 26 %

опрошенных, а опыт спортивного волонтерства среди тех, кто хотел бы присоединиться (повторно или впервые) к данному виду добровольчества, есть лишь у 10 % молодых людей и девушек. На основе полученных данных методом логического квадрата были выделены 4 возможные траектории вхождения в региональную общность спортивных волонтеров (рис. 3).

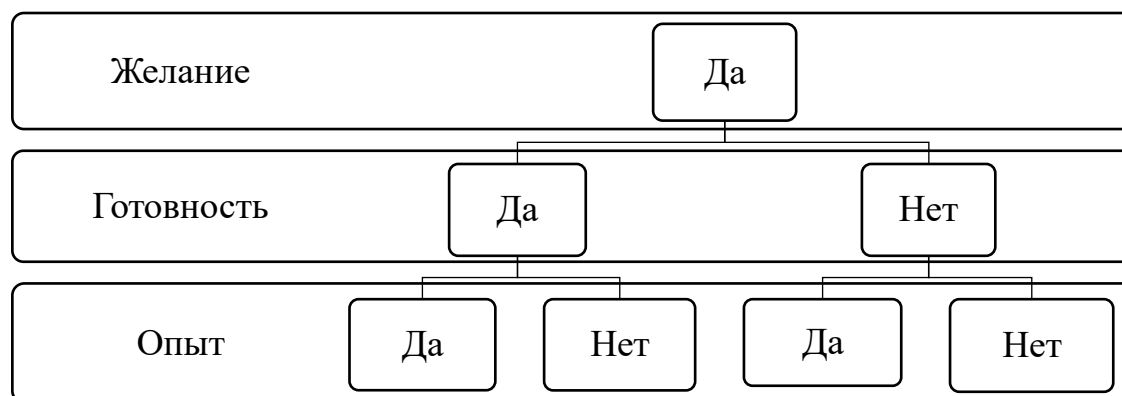


Рис. 3 – Траектории становления спортивного волонтера

В соответствии с первой траекторией (8 %) желание и готовность респондентов к реальным действиям в спортивном волонтерстве соотносится с реальными действиями. В рамках второй траектории (10 %) желание и готовность есть, но отсутствует опыт спортивного волонтерства. По третьей траектории (9 %) желание соотносится с реальным опытом спортивного добровольчества, полученным на локальных мероприятиях, однако нет готовности к продолжению данной деятельности. Четвертая траектория (6 %) демонстрирует наличие желания быть сопричастным к спортивному волонтерству при отсутствии готовности и опыта спортивного волонтерства. Выделенные траектории вхождения в региональную общность спортивных добровольцев позволяют выявить три основные проблемы в региональном управлении спортивным волонтерством.

Отсутствие в региональных некоммерческих организациях системной работы с потенциальными добровольцами, которые хотели бы и готовы получить опыт добровольческого участия на спортивных мероприятиях, является первой проблемой управления спортивным волонтерством, носящей институциональный характер. Результаты экспертных интервью доказывают, что для её решения, прежде всего, необходимо выстраивать на системной основе взаимодействие специализированных ресурсных центров с региональными и местными СОНКО, образовательными учреждениями, организациями сферы профессионального и любительского спорта. Такое взаимодействие способствует вовлечению более широкого круга потенциальных спортивных волонтеров в региональные и

локальные проекты, в которых некоммерческие организации выступают инициаторами. Ресурсные центры благодаря этому смогут привлекать на спортивные мероприятия уже подготовленных добровольцев, имеющих не только представления об особенностях взаимодействия с разными группами населения в различных ситуациях и типовых проектах, прикладные знания о разных видах спорта, спортивных соревнованиях, но и личный опыт участия в них.

Третья траектория вхождения в сообщество спортивных добровольцев соотносит желание молодежи с реальным опытом спортивного волонтерства, полученным на локальных мероприятиях. Однако в данной траектории волонтеры демонстрируют неготовность к продолжению данной деятельности в будущем. Отсюда следует вторая управленческая проблема – сложности удержания волонтеров в организации и сообществе, что, соответственно, формирует отсутствие у добровольцев приверженности тем некоммерческим организациям, которые с ними работали, вкладывая ресурсы на их обучение и сопровождение. Для удержания волонтеров в конкретной некоммерческой организации важно учитывать мотивацию спортивных волонтеров, выявлять причины, побуждающие их продолжать работать в качестве добровольцев. В соответствии с этим на организационном уровне необходимо более эффективно планировать обучение добровольцев, нацелив его на удовлетворение их потребностей, работая на удержание в организации уже опытных, подготовленных добровольных помощников.

Третья проблема, отраженная в поведении потенциальных спортивных волонтеров и зафиксированная в исследовании при выделении четвертой траектории, связана с объективными трудностями включения в ядро сообщества спортивных волонтеров всех желающих приобщиться к этой деятельности. Формализованные жесткие требования и ограничения, выдвигаемые организаторами соревнований к волонтерам, являются барьером для расширения региональной общности спортивных волонтеров. Решение данной проблемы связано с развитием в рамках деятельности специализированных ресурсных центров программ образовательной и мотивационной работы с волонтерами, которые не прошли отбор на крупные соревнования, но могут внести свой вклад в проведение мероприятий местного и регионального уровней. Понимание и специальное изучение мотивации волонтеров позволяет переориентировать потенциальных добровольцев на волонтерское участие в других сферах, а реальных волонтеров на изменение функциональной позиции в том проекте, в котором они не чувствуют себя комфортно. Организация работы с волонтерским сообществом на системной основе обеспечивает ресурсным центрам долгосрочность их функционирования.

В **заключении** диссертации изложены основные результаты выполненного исследования, приведены практические рекомендации, а также обозначены перспективы дальнейшей разработки исследовательской тематики. Перспективные направления исследования управления волонтерством: особенности мотивации и стимулирования труда спортивных волонтеров в различных типах организационных структур; социальные технологии управления спортивными волонтерами, определяющие эффективность их деятельности; выявление факторов, детерминирующих профессионализацию деятельности сотрудников некоммерческого сектора, рекрутирующих и обучающих волонтеров.

Статьи, опубликованные в рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных ВАК и Аттестационным советом УрФУ:

1. Телепаева Д.Ф., Певная М.В. Развитие спортивного волонтерства в университетах Уральского макрорегиона // Высшее образование в России. – 2017. – № 12. – С. 54-62; 0,8 п.л. / 0,4 п.л.

2. Телепаева Д.Ф., Кузьминчук А.А., Певная М.В. Государственное регулирование спортивного волонтерства: российский и зарубежный опыт // Вопросы управления. – 2017. – № 3 (27). – С. 35-49; 0,9 п.л. / 0,6 п.л.

3. Telepaeva D., Pevnaya M. The Main Changes of Students' Volunteer Activities in a Russian Large Region // 4th International Conference on Education and Social Sciences. Conference Proceedings. – Istanbul: IOCAR, 2017. – P. 752-757; 0,4 п.л. / 0,2 п.л. (WoS).

4. Телепаева Д.Ф., Кузьминчук А.А., Певная М.В. Социальный капитал спортивных волонтеров крупного российского региона // Научный результат. Социология и управление. – 2018. – № 4 (3). – С. 108-120; 1 п.л. / 0,7 п.л.

5. Телепаева Д.Ф., Певная М.В. Организационное развитие волонтерских центров в России и Хорватии: управленческий подход // Вопросы управления. – 2018. – № 2 (32). – С. 118-127; 1 п.л. / 0,5 п.л.

6. Телепаева Д.Ф. Социологический анализ специфики и эффективности рекрутинга спортивных волонтеров в российском регионе // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2020. – № 3. – С. 139-151; 0,9 п.л.

7. Telepaeva D., Pevnaya M. Features of Sport Volunteers' Motivation in the Large Russian Region // 7th International Conference on Education and Social Sciences. Conference Proceedings. – Dubai: IOCAR, 2020. – P. 134-139; 0,5 п.л. / 0,3 п.л. (WoS).

Глава в коллективной монографии:

8. Телепаева Д.Ф. Проблематизация спортивного волонтерства как молодежного участия в контексте социокультурного и экономического развития территорий // Социальное участие молодежи в развитии городов:

методологические идеи, методические подходы и опыт исследования конструктивных практик / М.В. Певная, Е.А. Шуклина, [и др]. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2020. – 244 с. 14,2 п.л. / 0,6 п.л.

Другие публикации:

9. Телепаева Д.Ф. Специфика управления общностью спортивных волонтеров в России // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : материалы Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2015. – Т. 2. – С. 17-20; 0,4 п.л.

10. Телепаева Д.Ф., Певная М.В. Информационная репрезентация деятельности некоммерческих организаций: роль СМИ и волонтеров // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : материалы II Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2016. – С. 206-208; 0,3 п.л. / 0,2 п.л.

11. Телепаева Д.Ф. Спортивное волонтерство как объект социологического исследования // Социология и общество: социальное неравенство и социальная справедливость : материалы V Всероссийского социологического конгресса. – Москва : РОС, 2016. – С. 706-715; 0,6 п.л. / 0,3 п.л.

12. Телепаева Д.Ф., Певная М.В. Управление спортивным волонтерством: значение социологических исследований // Помогающие профессии: научное обоснование и инновационные технологии : материалы Международной научно-практической конференции. – Н. Новгород: НИСОЦ, 2016. – С. 144-148; 0,3 п.л. / 0,2 п.л.

13. Телепаева Д.Ф. Становление региональной системы управления спортивным волонтерством // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : материалы III Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2017. – С. 298-301; 0,4 п.л. / 0,2 п.л.

14. Телепаева Д.Ф., Певная М.В. Потенциал спортивного волонтерства в личностном развитии студентов УрФО // Трансформация человеческого капитала в контексте столетия : материалы Международной научно-практической конференции. – Н. Новгород: НИСОЦ, 2017. – С. 179-183; 0,3 п.л. / 0,2 п.л.

15. Телепаева Д.Ф., Кузьминчук А.А. Неформальный волонтер: наброски к портрету героя // Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования : материалы XX Международной конференции памяти проф. Л.Н. Когана. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2017. – С. 443-449; 0,2 п.л. / 0,1 п.л.

16. Телепаева Д.Ф. Взаимодействие спортивных волонтеров с органами власти: проблемы и перспективы // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : материалы IV Международной научно-практической

конференции. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2018. – С. 92-96; 0,4 п.л. / 0,2 п.л.

17. Телепаева Д.Ф., Певная М.В. Ресурсные центры Екатеринбурга и Загреба в направлении общественной активности студенчества // XXI Уральские социологические чтения: социальное пространство и время региона : материалы Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург: Изд-во ГУ, 2018. – С. 450-453; 0,2 п.л. / 0,1 п.л.

18. Телепаева Д.Ф., Кузьминчук А.А. Молодые волонтеры: альтруисты или эгоисты? // XXI Уральские социологические чтения: социальное пространство и время региона : материалы Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург: Изд-во ГУ, 2018. – С. 424-429; 0,3 п.л. / 0,1 п.л.

19. Телепаева Д.Ф. Общностный подход в изучении спортивного волонтерства в контексте управления // XIII Ковалевские чтения : материалы Всероссийской научной конференции. – СПб. : Скифия-принт, 2019. – С. 255-257; 0,2 п.л.

20. Телепаева Д.Ф. Взаимодействие спортивных волонтеров с представителями власти: опыт России и Хорватии // Социальные процессы современной России : материалы Международной научно-практической конференции. – Н. Новгород : НИСОЦ, 2020. – С. 317-320; 0,3 п.л.

21. Телепаева Д.Ф. Потенциал спортивного волонтерства в социальном развитии Уральского региона // Развитие территориальных социально-экономических систем: вопросы теории и практики : материалы XVII Международной научно-практической конференции молодых ученых. – Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2020. – С. 137-139; 0,3 п.л.