

DOI: [10.14515/monitoring.2022.2.2113](https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.2.2113)



И. И. Краснопольская, П. Д. Гусева, Л. Мейс, Р. Кнаан

ФАКТОРЫ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ЭПИЗОДИЧЕСКИХ ВОЛОНТЕРОВ

Правильная ссылка на статью:

Краснопольская И. И., Гусева П. Д., Мейс Л., Кнаан Р. Факторы удовлетворенности эпизодических волонтеров // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2022. № 2. С. 384—408. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.2.2113>.

For citation:

Krasnopolskaya I. I., Guseva P. D., Meijs L. C., Cnaan R. A. (2022) Determinants of the Episodic Volunteer Satisfaction. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 2. P. 384–408. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2022.2.2113>. (In Russ.)

ФАКТОРЫ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ЭПИЗОДИЧЕСКИХ ВОЛОНТЕРОВ

КРАСНОПОЛЬСКАЯ Ирина Игоревна — PhD, научный сотрудник научно-учебной лаборатории политических исследований, Институт прикладных политических исследований, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия
E-MAIL: ikrasnopolskaya@hse.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0904-585X>

ГУСЕВА Полина Дмитриевна — преподаватель, кафедра методов сбора и анализа социологической информации, факультет социальных наук, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия
E-MAIL: pguseva@hse.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2340-4230>

МЕЙС Лукас — профессор, департамент менеджмента бизнеса и общества, Роттердамская школа менеджмента, Университет Эразмуса, Роттердам, Нидерланды
E-MAIL: lmeys@rsm.nl
<https://orcid.org/0000-0001-9213-2833>

КНААН Рам — профессор, школа социальной политики и практики, Университет Пенсильвании, Филадельфия, США
E-MAIL: cnaan@upenn.edu
<https://orcid.org/0000-0001-5320-796X>

Аннотация. Статья опирается на тезис о значимости удовлетворенности эпизодических волонтеров для их будущего участия в добровольческой деятельности. Речь идет о тех, кто ситуативно, время от времени присоединяется к работе на разных волонтерских мероприятиях и уходит после

DETERMINANTS OF THE EPISODIC VOLUNTEER SATISFACTION

Irina I. KRASNOPOLSKAYA¹ — PhD, Research Fellow at the Laboratory for Political Studies, Institute for Applied Political Studies
E-MAIL: ikrasnopolskaya@hse.ru
<https://orcid.org/0000-0002-0904-585X>

Polina D. GUSEVA¹ — Lecturer, Department of Sociological Research Methods, Faculty of Social Sciences
E-MAIL: pguseva@hse.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2340-4230>

Lucas C. P. M. MEIJS² — PhD, Professor, Department of Business-Society Management, Rotterdam School of Management
E-MAIL: lmeys@rsm.nl
<https://orcid.org/0000-0001-9213-2833>

Ram A. CNAAN³ — PhD, Professor, School of Social Policy & Practice
E-MAIL: cnaan@upenn.edu
<https://orcid.org/0000-0001-5320-796X>

¹ HSE University, Moscow, Russia

² Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, Netherlands

³ University of Pennsylvania, Philadelphia, USA

Abstract. The article relies on the thesis of the importance of the satisfaction of occasional volunteers for their future participation in volunteer activities. The research focuses on those volunteers who occasionally participate in various volunteer activities and leave after their completion. This form of volunteer partic-

их завершения. Такая форма волонтерского участия получила достаточно широкое распространение и приходит на смену регулярному волонтерству в некоммерческих организациях, что указывает на трансформацию парадигмы взаимодействия «некоммерческая организация — волонтер». По результатам опроса эпизодических волонтеров в нашей стране ($n = 2\,494$, 2018) впервые дана их характеристика, а также ответы на вопросы, (1) как удовлетворенность на фоне других возможных факторов влияет на намерение будущего участия эпизодических волонтеров и (2) от чего зависит ее уровень. Выявлено, что для исследуемых волонтеров удовлетворенность более значима, чем другие переменные. При этом организация мероприятия и то, как к волонтеру относились другие члены команды, оказывают наиболее сильное влияние на удовлетворенность. Воспринимаемая принадлежность к НКО также важна для эпизодических волонтеров, и по этому критерию они не сильно отличаются от волонтеров регулярных. Ошибочно редуцировать роль и менеджмент эпизодических волонтеров до простой функции по выполнению несложных рабочих задач.

Ключевые слова: волонтерство, эпизодические волонтеры, менеджмент волонтеров, НКО, устойчивость волонтерства

Благодарность. Исследование осуществлено в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

ipation is quite widespread and replaces regular volunteering in nonprofit organizations, which indicates a transformation of the “nonprofit organization — volunteer” interaction paradigm. Based on the survey of episodic volunteers in Russia ($n = 2,494$; 2018), the authors give a characteristic of episodic volunteers for the first time. The article answers the research questions regarding (1) how satisfaction amid other possible factors influences the intention of future participation of episodic volunteers and (2) what the satisfaction of episodic volunteers depends on. Satisfaction is more significant for episodic volunteers' intention to volunteer in the future than other variables. Meanwhile, the event's organization and how other team members treated the volunteer significantly impact satisfaction. The results show that perceived NGO affiliation is important for occasional volunteers, and they are not significantly different from regular volunteers on this criterion. It is a mistake to reduce the role and management of episodic volunteers to the simple function of performing uncomplicated work tasks.

Keywords: volunteering, occasional volunteers, episodic volunteers, volunteer management, NGO, sustainability of volunteering

Acknowledgments. The study was conducted within the Basic Research Program at the HSE University.

Введение

Многие исследователи фиксируют глобальный тренд изменения профиля волонтерского участия [Macduff, 2005; Dunn, Chambers, Hyde, 2016; Dunn et al., 2020]. Речь идет, во-первых, о сокращении длительности волонтерства, о снижении доли долгосрочных регулярных волонтеров в одной некоммерческой организации (НКО) и росте доли краткосрочного волонтерского участия в различных мероприятиях. Во-вторых, волонтеры больше, чем раньше, ориентированы на конкретные проекты и мероприятия, не привязаны к одной организации [Brandsen, Honingh, 2016; Zimmer, Smith, Alijla, 2016]. В-третьих, происходит индивидуализация волонтерского участия, когда основным стимулом становятся цели и мотивы отдельных волонтеров, а не их приверженность конкретной НКО. Организации становятся недостаточно одной социальной миссии для привлечения сторонников-волонтеров, она оказывается в ситуации, когда необходимо доказывать свою эффективность. НКО вынужденно переходят от взаимодействий по модели «доверяй мне» на модель неоллиберализма «докажи мне» [Zimmer, Pahl, 2018].

Нерегулярных волонтеров называют эпизодическими или событийными, и они отличаются от обычных волонтеров, то есть тех, кто включен в деятельность определенной организации или постоянно с ней сотрудничает. Эпизодические волонтеры (ЭВ) время от времени задействованы в разовых акциях — часто это «высокоинтенсивные» массовые мероприятия [Maas, Meijs, Brudney, 2021], их участие непродолжительно и состоит из выполнения достаточно простых заданий [Snaap et al., 2021]. Например, это может быть помощь при проведении фестивалей, спортивных мероприятий и марафонов, фандрайзинговых событий, культурных, образовательных или экологических мероприятий и т. д. Эпизодические волонтеры скорее заинтересованы в конкретных мероприятиях и проектах, чем в членстве или работе в НКО [Dunn, Chambers, Hyde, 2016; Macduff, 2005; Dunn et al., 2020]. Они не состоят в советах НКО, не задействованы в программах наставничества или регулярных встречах организации, в целом реже, чем «обычные» волонтеры, участвуют в волонтерских мероприятиях по социальной тематике. Чаще всего эпизодическими волонтерами становятся молодежь, студенты и корпоративные волонтеры [Bryen, Madden, 2006].

Количественные показатели роста доли эпизодических волонтеров фиксируются в национальных исследованиях: например, в США доля таких волонтеров оценивается минимум в 40 % [Snaap et al., 2021]. По данным о годовых часах участия от трети до двух третей волонтеров в США — это эпизодические волонтеры. Аналогичные оценки получены в Австралии (от 38 % до 69%), Канаде (от 50 % до 59 %) и Великобритании (от 44 % до 78 %) [Hyde, Dunn, Scuffham, Chambers, 2014], а также в нашей стране (58 % волонтеров можно отнести к эпизодическим)¹. Учитывая, что объем волонтерского участия достаточно велик в пересчете на полную занятость и эквивалентен 109 млн работников полной занятости [Lough, Tiessen, Lasker, 2018], то изучение эпизодических волонтеров, того, почему они продолжают участвовать, а не уходят после первого опыта, значимо как для академических исследователей, так и для практиков в НКО и волонтерских организациях.

¹ Мерсиянова И. Кто он — российский волонтер? // Благосфера. 2019. URL: <https://blagosfera.ru/blog/kto-on-rossijskij-volonter/> (дата обращения: 12.11.2020).

Наша статья основана на предположении об отличии структуры факторов повторного участия для волонтеров с разной продолжительностью задействованности. Несмотря на наличие исследований о повторном участии волонтеров, вопрос о релевантности полученных данных для эпизодических волонтеров остается открытым. Исследователи подтверждают, что для ЭВ важны не все те факторы, которые значимы для регулярных волонтеров [Macduff, 2005]. Например, в работе [Chacón, Vecina, Davila, 2007] показано, что для долгосрочных волонтеров важна приверженность организации в то время, как для начинающих волонтеров на первом месте находятся мотивы участия и удовлетворенность волонтерским опытом. Ролевая идентичность с НКО не является значимым фактором в этом случае. Аналогичные выводы получены в исследовании [Cho, Wong, Chiu, 2020].

Если смотреть традиционные теории волонтерской деятельности, например, модель продолжительности волонтерского участия [Chacón, Vecina, Davila, 2007] или модель волонтерского участия [Omoto, Snyder, 1995; Finkelstein, 2008], то в них обосновываются отличия волонтеров в зависимости от продолжительности участия. Так, повторное участие обычных волонтеров во многом связано с положительными индивидуальными эффектами: чувством принадлежности, приверженности организации, социальными поощрениями и социальными связями, ощущением собственного вклада в решение проблемы и т. д. [Bang, Ross, 2009; Yeung, 2018]. В связи с непродолжительным и разовым участием, а также со спецификой выполняемых заданий эпизодическим волонтерам доступны не все такие эффекты [Haski-Leventhal, Meijs, Hustinx, 2010].

Следуя этой логике, мы полагаем, что удовлетворенность волонтерским опытом — наиболее значимый фактор будущего участия для эпизодических волонтеров. Проверка данного предположения является первым вопросом статьи, а именно, (1) как удовлетворенность на фоне других возможных факторов влияет на намерение будущего участия? Далее мы задаем второй вопрос статьи, (2) что влияет на удовлетворенность участников эпизодического волонтерства? Действительно, учитывая краткосрочность участия, у НКО остается немного возможностей, чтобы применить обычные практики управления и удержания волонтеров, основанные на презумпции долгосрочного взаимодействия. Следовательно, НКО должны организовать мероприятие и коммуникацию так, чтобы максимально повысить удовлетворенность участников и шансы на их повторное участие [Maas, Meijs, Brudney, 2021].

Понимание поведения ЭВ и того, что влияет на их будущее участие, позволит более четко определить отличия между регулярными и эпизодическими волонтерами в более широком теоретическом и практическом контексте. Знание факторов повторного участия будет полезно для сотрудников НКО при выстраивании коммуникации с волонтерами.

Новизна исследования определяется, во-первых, новизной эмпирических данных об эпизодических волонтерах в целом, без привязки к отдельным направлениям или социально-демографическим характеристикам, за исключением нескольких работ, посвященных студенческому событийному волонтерству [Кузьминчук, Певная, Тимиршина, 2018; Мазниченко и др., 2019; Певная, Калинина,

2015] и участию в спортивных мега-событиях [Телепаева, Певная, Кузьминчук, 2018; Сухарькова, 2021; Романова, Макарова, Шашков, 2014]. Во-вторых, русскоязычные исследования по большей части фокусируются на характеристиках волонтеров, но не на организационно-управленческой составляющей работы с волонтерами и связи менеджмента с намерением будущего участия. Действительно, в основном работы анализируют социально-демографические и психологические характеристики волонтеров [Гулевич, Шевелева, Фомичев, 2013; Расходчикова, Сачкова, 2019], рассматривают особенности отдельных направлений волонтерства [Краснов, Жикина, 2021; Воробьева, Скипор, 2020], мотивы участия в волонтерской деятельности [Шуваева, 2016; Шуваева, Петрова, 2015; Клепикова, 2011; Сухарькова, 2017; Старшинова, Лукичева, 2019] и оценивают эффективность добровольческой деятельности и работы добровольческих организаций [Оценка экономической и социальной эффективности..., 2018; Ветитнев, Круглова, 2016; Романова, Мазниченко, Макарова, 2016]. В-третьих, наше исследование является проверкой применимости и универсальности общих факторов и стимулов повторного волонтерского участия, поскольку сейчас не так очевидно, совпадает ли управление эпизодическими волонтерами с принципами менеджмента регулярных волонтеров. Будет ли намерение повторного участия волонтеров одинаковым при одинаковом управлении? В этом контексте наше исследование — продолжение более широкой дискуссии о применимости общих подходов управления волонтерами к ЭВ и созвучно более ранней дискуссии о том, подойдут ли волонтерам управленческие модели, применяемые для оплачиваемых сотрудников коммерческих компаний [Meijs, 2021]?

Статья организована следующим образом. В отдельном параграфе дана краткая характеристика волонтерства в нашей стране и описан путь развития эпизодического участия. Далее мы обосновываем связь между удовлетворенностью волонтеров и намерением будущего участия, разбираем основные факторы удовлетворенности. Во второй части представлена эмпирическая база и методология исследования. В третьей мы анализируем модели исследования, там же приводятся эмпирический портрет эпизодических волонтеров и факторы удовлетворенности по результатам онлайн-опроса ($N = 2494$). В заключении отвечаем на вопрос о том, что полученные результаты дают для понимания эпизодического волонтерства и его отличий от традиционного регулярного волонтерского участия.

Контекст волонтерской деятельности в России

Для нашей страны история роста эпизодического волонтерского участия актуальна несмотря на то, что этапа регулярного волонтерского участия в пользу одной организации у нас не было. Сегодня более половины тех, кто имеет опыт волонтерства (58 %) участвуют в событийном волонтерстве². При том, что доля тех, кто занимается волонтерской работой через НКО стабильно невысока и, по данным опросов, находится на уровне 2—11 % от населения в целом, а по данным Росстата — только 2,42 % населения старше 15 лет занимались

² Мерсиянова И. Кто он — российский волонтер? // Благосфера. 2019. URL: <https://blagosfera.ru/blog/kto-on-rossijskij-volonter/> (дата обращения: 12.11.2020).

волонтерской деятельностью в СО НКО³. Всего в стране от 44 % до 82 % россиян оказывали помощь незнакомым людям за период от месяца до года по данным различных опросов⁴.

Развитие волонтерства в нашей стране можно условно разделить на два этапа. Своеобразным водоразделом стало проведение спортивных мегасобытий и Олимпиады-2014. Для подготовки Олимпиады была создана инфраструктура ресурсных центров, занимавшихся привлечением и обучением волонтеров по всей стране, что стимулировало развитие массового волонтерства. По данным Ассоциации волонтерских центров, по состоянию на 2020 г. функционирует 65 ресурсных центров развития волонтерства, еще 7 — в процессе создания⁵. Во многом этому способствует интенсивная государственная политика по развитию и финансовой поддержке волонтерской деятельности. Например, был принят ряд законодательных инициатив по регламентированию, обеспечению нормативной базы, поддержке работы волонтерских организаций и развитию инфраструктуры, включая «Концепцию развития добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года» [Волонтерство и благотворительность в России..., 2019]. Во время пандемии, как и в других ситуациях кризиса [Cnaan, Handy, 2005] волонтерское участие граждан выросло, хотя существенных изменений опросы и не фиксируют. Волонтеры присоединяются как к проектам НКО и масштабным инициативам, например, к общероссийской акции #МыВместе [Певная и др., 2021; Носкова, 2020], так и действуют самостоятельно⁶. Новые волонтеры привлечены общей ситуацией кризиса, часть из них участвует эпизодически, вовлекаясь в отдельные мероприятия.

Удовлетворенность как фактор будущего участия и что на нее влияет

Связь между удовлетворенностью и будущим участием часто объясняют через логику функциональной модели мотивов Клари [Clary et al., 1998] или с помощью аргументов теории социального обмена [Blau, 1968]. В первом случае волонтер участвует в мероприятии, чтобы удовлетворить собственную разноплановую мотивацию. Во втором — волонтер оценивает баланс затрат и вознаграждения, связанный с конкретным мероприятием, и на этой основе принимает решение об участии. Решение о повторном участии основано на балансе ожиданий — удовлетворении исходных мотивов или получении ожидаемого и достаточного вознаграждения в той или иной форме. Исследования по управлению волонтерами убедительно показывают, что успешный менеджмент обязательно стремится выровнять организационный контекст в соответствии с ожиданиями участников

³ Федеральное статистическое наблюдение в сфере государственной молодежной политики за 2019 год // Росстат. 2020. 1 января. URL: <https://fadm.gov.ru/activity/statistic> (дата обращения: 28.07.2021).

⁴ Корнеева И., Краснополянская И., Скокова Ю. Работа с цифрами: почему данные о масштабах волонтерской деятельности отличаются между собой? // Филантроп. 2019. 25 октября. URL: <https://philanthropy.ru/analysis/2019/10/25/81813/> (дата обращения: 10.11.2020).

⁵ Скокова Ю. А., Краснополянская И. И., Корнеева И. Е., Максименкова М. С., Сорокина А. А. «Третья миссия» университета: развитие волонтерской деятельности студентов и сотрудников. 2020. URL: https://drive.google.com/file/d/1wXUUXy1r5GUwR34pA2M_E-4u8y9EVqNG/view (дата обращения: 28.07.2021)

⁶ Мерсиянова И. Кто он — российский волонтер? // Благосфера. 2019. URL: <https://blagosfera.ru/blog/kto-on-rossijskij-volonter/> (дата обращения: 12.11.2020).

в плане мотивов и потребностей, что повышает намерение дальнейшего участия [Studer, Von Schnurbein, 2013].

Положительную связь между удовлетворенностью и будущим участием подтверждают результаты большого числа социальных исследований [Cho, Wong, Chiu, 2020; Fairley et al., 2013]. Например, одни из наиболее авторитетных исследователей волонтерства показали связь между удовлетворенностью, приверженностью организации и повторным участием [Omoto, Snyder, 1995]. Другие авторы, анализируя ответы 340 эпизодических волонтеров пришли к выводу, что удовлетворенность, приверженность и финансовая поддержка наиболее значимы для удержания волонтеров [Hyde et al., 2014]. Третьи продемонстрировали, что удовлетворенность волонтеров — не просто один из самых сильных, а единственный значимый предиктор, положительно связанный с намерением продолжить волонтерскую деятельность в конкретной НКО [Garner, Garner, 2011]. В работе нидерландских социологов приведен обзор исследований эпизодических волонтеров, подтверждающий значимость удовлетворенности для будущего участия [Maas, Meijs, Brudney, 2021]. В нашей стране исследование подростков-волонтеров, проведенное Т. Киселевой [Киселева, 2013], также продемонстрировало взаимосвязь между удовлетворенностью волонтерской деятельностью и желанием ее продолжать в ближайшем будущем. Практически все исследования показывают, что для начинающих волонтеров, кого в нашем случае можно приравнять к эпизодическим волонтерам, удовлетворенность участием имеет большую значимость, чем ролевая идентичность и приверженность НКО.

Ситуации эпизодического привлечения волонтеров отличаются от мероприятий, в которых добровольцы участвуют регулярно и продолжительно. Участие ситуативных волонтеров очень концентрировано по времени и содержанию, а взаимодействие с НКО и благополучателями ограничено. В таких условиях значимость организационных факторов, того, как было организовано участие, приобретает особую важность. Действительно, эмпирические исследования подтверждают, что качество организации мероприятия и работы с эпизодическими волонтерами влияет на их удовлетворенность [Cho, Wong, Chiu, 2020], а недостатки в организации работы с волонтерами часто ведут к отказу от дальнейшего участия [Dunn et al., 2020; Costa et al., 2006; Dwyer et al., 2013].

На удовлетворенность как независимую переменную влияет ряд факторов. В основном они касаются непосредственного опыта волонтеров на мероприятии, который условно можно разделить на основные стадии: (1) привлечение волонтеров, (2) мероприятие и работа волонтеров на нем, (3) завершение и благодарность [Cnaan, Heist, Storti, 2017]. Эти стадии образуют комплексную среду, формирующую волонтерский опыт, и соответственно, определяют характеристику удовлетворенности и намерение будущего участия. В Таблице 1 мы проанализировали основные индексы, которые используются для эмпирического измерения уровня удовлетворенности волонтеров и выделили основные факторы, влияющие на него (см. табл. 1).

Таблица 1. **Факторы удовлетворенности волонтеров в основных эмпирических подходах к измерению удовлетворенности**

Компоненты индексов удовлетворенности	Исследования
Volunteer Satisfaction Index [Galindo-Kuhn, Guzley, 2002]: — <i>качество коммуникации</i> : объем информационного потока от организации к волонтерам, ясность получаемой волонтерами информации, выражение признания и возможность обратной связи; — <i>рабочее задание</i> : соответствие задания знаниям и умениям волонтеров; — <i>эффективность участия</i> : субъективное восприятие полезности проделанной работы; — <i>организационная поддержка</i> : образовательные и эмоциональные ресурсы; — <i>групповая интеграция</i> : отношения между волонтерами и оплачиваемыми сотрудниками.	Исследования, где применяли индекс: — спортивные волонтеры [Pauline, 2011; Kim et al., 2019]; — социальная сфера [Jensen, Mckeage, 2015]; — здоровый образ жизни [Sharpe et al., 2020]; — исследование роли лидеров [Senses-Ozyurt, Villicana-Reyna, 2016]; — мотивация волонтеров [Garner, Garner, 2011].
Удовлетворенность волонтера: — обучением; — распределением рабочих задач; — вознаграждением; — распределением вознаграждений; — признанием; — поддержкой; — равенством; — отношениями между волонтерами и оплачиваемыми; — сотрудниками.	[Green, Chalip, 2004]
Удовлетворенность волонтера: — реализацией мотивов участия; — заданием на мероприятии; — менеджментом НКО, в которой работал волонтер.	[Vecina et al., 2012]
— Индекс по прилагательным. Самооценка опыта: удовлетворительный, приносящий вознаграждение, увлекательный, интересный, важный, разочаровывающий, приятный, трудный и скучный. — Индекс по утверждениям. Степень согласия с пятью утверждениями об удовлетворительности полученного опыта в целом.	[Omoto, Snyder, 1995] [Dwyer et al., 2013] [Ramalingam et al., 2019]
Удовлетворенность волонтера: — признанием респондента как волонтера; — полученным заданием; — волонтерским опытом в целом.	[Fairley et al., 2013]

На основе анализа основных исследовательских инструментов, представленных в таблице 1, а также с учетом других исследований волонтерского опыта, мы разработали схему факторов удовлетворенности участием в мероприятиях эпизодического волонтерства. Каждый из факторов является гипотезой исследования (см. рис. 1).

Рис. 1. Факторы удовлетворенности опытом волонтерской деятельности



Характеристика волонтерского задания (тип и время). Волонтерские мероприятия отличаются по типу и функционалу участия. Роль волонтеров в каждом из таких мероприятий сильно отличается. Каждый тип выполняемого задания подразумевает разный уровень вовлеченности и требует от волонтера разный объем ресурсов, знаний и умений, так же, как и подразумевает разную отдачу. Например, это может быть помощь физическая, в проведении мероприятий, в том числе спортивных, в ликвидации последствий природных катаклизмов, а также более «сложная» интеллектуальная помощь в юридической, образовательной и иной деятельности.

Можно предположить, что удовлетворенность волонтеров, помогающих с навигацией посетителям какого-либо массового мероприятия, будет отличаться от удовлетворенности волонтера, участвующего в просветительском проекте в музее. Во втором случае выше уровень вовлеченности в ситуацию, волонтер глубже погружен в проблему, поэтому он больше ценит свое участие и удовлетворен собственным вкладом в проект. На вовлеченность волонтеров в деятельность НКО могут влиять самостоятельность принимаемых решений, соответствие компетенций волонтера поставленным задачам и длительность волонтерской работы [Шуваева, 2013], которые зависят от типа задания. Исследования как оплачиваемых [Grant, 2012] сотрудников, так и волонтеров [Humphrey, Nahrgang, Morgeson, 2007], подтверждают значимость типа выполняемой работы, включая уровень ответственности, для общей удовлетворенности от работы. Так, например, волонтеры Олимпийских и Паралимпийских игр — 2014 в наименьшей степени были удовлетворены аспектами волонтерской работы, связанными с востребо-

ванностью профессионального опыта, так как их ожидания относительно соответствия задания их уровню компетенций не были оправданы [Романова, Макарова, Шашков, 2014]. Следовательно, гипотезы исследования связаны с вовлеченностью и погруженностью волонтера в ситуацию и мероприятие.

Гипотеза Н1. Тип волонтерского задания связан с уровнем удовлетворенности ЭВ.

Гипотеза Н2. Время, потраченное на выполнение волонтерского задания, положительно связано с уровнем удовлетворенности ЭВ.

Организация работы волонтеров на мероприятии (обучение, возможность объяснений от организаторов, вознаграждение). Обучение, инструктаж, четкое описание задания волонтера и ожидаемых результатов, знакомство с организацией, а также возможность задавать вопросы по участию позволит волонтеру лучше ориентироваться в мероприятии и собственной роли в нем. Предполагается, что это помогает выравниванию ожиданий волонтера и его непосредственного опыта участия [Studer, 2016]. Такой баланс ожиданий и опыта влияет на удовлетворенность участием — если между ними нет расхождения, то уровень удовлетворенности скорее будет высоким [Cuskelly et al., 2006].

Выражение благодарности со стороны организации или ее доноров за сделанную работу считается значимым фактором удовлетворенности волонтерством [Спаан, Cascio, 1999]. Наличие поощрения или благодарности в устной, письменной форме или в виде сувениров оказывает положительное влияние на общий уровень удовлетворенности. Различные формы благодарности создают у волонтеров впечатление важности их деятельности и сопричастности к событию [Мартынова, Суркова, Любушкин, 2018]. А за счет того, что организаторы отвечают на вопросы волонтеров и оказывают поддержку, у волонтеров снижается уровень неопределенности и тревожности [Maas, Meijs, Brudney, 2021]. Следующие три гипотезы касаются характеристик организации работы волонтеров на всех этапах участия.

Гипотеза Н3. Проведение обучения перед началом работы положительно связано с уровнем удовлетворенности ЭВ.

Гипотеза Н4. Наличие возможности в процессе работы обратиться к кому-то с вопросом или просьбой о помощи положительно связано с уровнем удовлетворенности волонтеров участием в ЭВ.

Гипотеза Н5. Наличие вознаграждения (материального или нет) за волонтерскую работу положительно связано с уровнем удовлетворенности волонтеров участием в ЭВ.

Принадлежность к команде. Ролевая модель волонтера и его приверженность организации как фактор удовлетворенности встречается практически во всех исследованиях. Командный дух, отношение со стороны сотрудников и других волонтеров значимо влияют на удовлетворенность [Studer, 2016; Galindo-Kuhn, Guzley, 2002]. Совместная работа волонтеров и оплачиваемых сотрудников, ответственность оплачиваемых сотрудников за знакомство волонтеров с работой НКО, выполнение волонтерами и оплачиваемыми сотрудниками аналогичных заданий значительно увеличивает уровень удовлетворенности и вероятность продолжения волонтерской деятельности в НКО [Garner, Garner, 2011]. Большая дистанция между ролями волонтера и штатного сотрудника приводит к отсутствию чувства

включенности в коллектив [Истомина, Старовойт, 2016]. Так, последняя гипотеза касается воспринимаемого уровня принадлежности волонтера к команде.

Гипотеза Н6 Отношение к волонтерам как к членам одной команды положительно связано с уровнем удовлетворенности ЭВ.

Методология

Информационная база. Статья основана на результатах российского этапа международного сравнительного исследования эпизодического волонтерства. Исследование проведено в 2018—2019 гг. в 22 странах по единому инструментарию по инициативе университета Пенсильвании в США и Роттердамской школы менеджмента Университета Эразмус в Нидерландах.

Для исследования в России инструментарий был адаптирован авторами статьи при участии сотрудников Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ. Для сбора данных использован метод онлайн-опроса, на вопросы отвечали те, кто указал, что разово был волонтером на каком-либо событии и не является постоянным волонтером в организации. Рассылка анкеты по базам волонтерских организаций и сбор данных проведен Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ. Объем выборки составил 2494 человека.

Для ответа на исследовательские вопросы анализируются две модели.

Исследовательский вопрос 1: как удовлетворенность на фоне других возможных факторов влияет на намерение будущего участия? В первой модели зависимой переменной является готовность участвовать в волонтерской деятельности в будущем, а независимой — уровень удовлетворенности ЭВ участием в программах в целом (при контроле социально-демографических факторов). Готовность принимать участие в будущем измерялась при помощи вопроса: «Если эта же НКО попросит Вас принять участие в качестве волонтера в другом краткосрочном событии, мероприятии в будущем, что Вы ответите?» с вариантами ответа 1 = готов, 0 = не готов.

Исследовательский вопрос 2: что влияет на удовлетворенность участников эпизодического волонтерства? В этой модели в качестве зависимой переменной выступает уровень удовлетворенности, в качестве независимых — характеристики волонтерского задания, организация работы волонтеров на мероприятии, принадлежность к команде, социально-демографические факторы. Уровень удовлетворенности волонтеров измерялся вопросом: «В целом, как бы Вы оценили свой опыт волонтерства на данном мероприятии?» по пятибалльной шкале. Переменная перекодирована в бинарную, где 1 = удовлетворен («очень хорошо», «хорошо»), 0 = не удовлетворен («удовлетворительно», «плохо», «очень плохо»).

В качестве независимых были включены 3 группы переменных, соответствующие концептуальной модели удовлетворенности (см. рис. 1) и гипотезам исследования:

1. Характеристика волонтерского задания

Тип волонтерского задания измерялся при помощи ответов на вопрос: «Какое именно у Вас было волонтерское задание на этом мероприятии?» и предложены варианты: лидер волонтеров/группы волонтеров, организация мероприятия,

непосредственное взаимодействие с благополучателями/посетителями, помощь привлеченным на мероприятие специалистам и экспертам, уборка после мероприятия.

Время, потраченное на волонтерское задание, измерялось закрытым вопросом «Сколько всего часов Вы потратили на волонтерскую работу на этом мероприятии?».

2. Организация работы волонтеров на мероприятии

Обучение перед началом работы. Бинарная переменная на основе вопроса «Проводилось ли ваше обучение как волонтера перед началом работы?».

Получение информации от организатора о задании и времени работы. Переменная фиксировалась при помощи вопроса: «Получали ли Вы информацию от организатора о Вашем волонтерском задании и времени работы?», значения 0 = не получал никакой информации касательно волонтерской работы, 1 = получал информацию и о волонтерском задании, и о времени работы, 2 = да, получал только информацию о волонтерском задании, 3 = да, получал информацию только о времени работы.

Возможность обратиться к кому-то с вопросами или просьбой о помощи в процессе волонтерской работы. Бинарная переменная на основе вопроса «Могли ли Вы обратиться к кому-то с вопросами или просьбой о помощи касательно Вашей волонтерской деятельности? Например, это мог быть кто-то из организаторов мероприятия или лидер волонтеров».

3. Принадлежность к команде

Ощущение принадлежности к команде измерялось через отношение к волонтеру как к члену команды со стороны других участников процесса. Было включено 3 дихотомических переменных: отношение как к члену одной команды со стороны оплачиваемых сотрудников организации; отношение как к члену одной команды со стороны волонтеров, как постоянных, так и эпизодических; отношение как к члену одной команды со стороны клиентов и благополучателей организации.

Поощрение, благодарность за волонтерскую работу. «Получали ли Вы какое-то поощрение или благодарность за Вашу волонтерскую работу на данном мероприятии? Если да, то что именно?». Ответы перекодированы в бинарную переменную с двумя вариантами ответов 1 = были поощрения или благодарности в одной из форм, 0 = не было поощрений и благодарностей.

Помимо основных предикторов в модели были включены контрольные переменные, описывающие социально-демографические характеристики опрошенных: пол, возраст (18—34 года, 35—44 года, 45—54 года, 55 лет и старше), уровень образования (есть высшее образование / нет высшего образования), уровень дохода (ниже среднего, среднее, выше среднего) и тип населенного пункта (города-миллионники и другие типы населенных пунктов).

Поскольку зависимая переменная может принимать только два значения, для оценки факторов, влияющих на зависимые переменные, была использована модель бинарной логистической регрессии. Данный метод позволяет предсказать вероятность наступления изучаемого события Y в зависимости от объясняющих переменных $X_1 \dots X_p$, используя логит-преобразование зависимой переменной. Результаты интерпретируются с помощью коэффициента регрессии β и экспонента коэффициента регрессии $\beta - \exp(\beta)$, отражающего изменение шансов наступле-

ния изучаемого события, ассоциируемого с изменением предиктора по сравнению с базовой категорией. Отрицательное значение коэффициента β означает уменьшение шансов, положительное — увеличение. В качестве объясняющих переменных (x) в модель были включены 6 независимых переменных и 4 контрольных переменных. Было оценено две модели — модель, содержащая полный набор предикторов, и модель, содержащая только значимые предикторы. Выбор модели осуществлялся на основе анализа псевдо R^2 , процента правильно предсказанных значений объясняемой переменной при заданном пороге, критериев чувствительности и специфичности.

Результаты: портрет эпизодических волонтеров

Судя по социально-демографическим характеристикам, эпизодические волонтеры — это чаще женщины, чем мужчины (76 % против 24 %), средний возраст — чуть старше 30 лет, в основном — с высшим (57 %) или незаконченным высшим (14 %) образованием, со средним доходом и проживающие преимущественно в городах с населением 1 млн человек и более (41 %). Что касается рода занятий, в основном это специалисты (28 %), студенты (26 %) и люди, занимающие руководящие должности (14 %).

Эпизодические волонтеры участвовали в мероприятиях в сфере культуры, искусства и досуга (24 %), спорта (18 %), помогали на конференциях, семинарах, круглых столах (18 %), участвовали в мероприятиях по благоустройству и экологии (18 %), а также помогали в сборе средств (16 %). Основными мотивами называли желание участвовать в интересной деятельности (58 %), получить эмоциональное удовлетворение (49 %), встретиться с новыми людьми (36 %). Своим гражданским долгом волонтерство называют четверть опрошенных — 26 %. Параллельно с волонтерской деятельностью, эпизодические волонтеры активно участвуют в благотворительности — три четверти из них совершали денежные пожертвования за последний год.

Результаты: менеджмент волонтеров очень важен для их удовлетворенности

В исследовании мы анализировали две основные модели: является ли удовлетворенность самой влиятельной переменной для будущего участия эпизодических волонтеров или нет (см. табл. 2), какие факторы больше всего влияют на удовлетворенность (см. табл. 3).

В целом результаты подтвердили значимость удовлетворенности как основного предиктора будущего участия, а также вклад менеджмента волонтерского участия и воспринимаемой волонтером принадлежности к команде в итоговый уровень удовлетворенности. Гипотезы исследования также нашли подтверждение.

1. Характеристика волонтерского задания (гипотезы 1—2, тип и время участия) статистически значимо влияет на удовлетворенность эпизодических волонтеров. Так, волонтеры скорее будут довольны своим опытом, если у них были ответственные задания по организации мероприятия или они непосредственно общались с посетителями и благополучателями. Волонтеры, занимавшиеся уборкой, с меньшей вероятностью будут довольны участием. Гипотеза о положительной связи

времени, затраченного на волонтерское участие, и удовлетворенности, также подтвердилась: те, кто проработал более 20 часов, с большей вероятностью будут удовлетворены участием, чем те, кто работал меньшее время.

2. Организация работы волонтеров на мероприятии (гипотезы 3—5, обучение, обратная связь, вознаграждение) значимо связана с удовлетворенностью участием. Если было проведено обучение перед началом работы, если волонтер может обратиться с вопросом к организаторам или другим сотрудникам, если получает благодарность в той или иной форме, то с большей вероятностью он будет удовлетворен участием. При этом возможность задать вопрос и получить разъяснения от организаторов оказалась самым значимым фактором.

3. Восприятие принадлежности к команде (гипотеза 6, отношение к волонтеру). Отношение к волонтеру как к члену команды со стороны постоянных сотрудников и волонтеров, а также со стороны других эпизодических волонтеров и благополучателей оказалось самым сильным предиктором удовлетворенности среди остальных переменных.

Интересно, что удовлетворенность участием не зависит от социально-демографических характеристик эпизодических волонтеров. Вероятно, это указывает на то, что содержательные факторы преобладают при прочих равных условиях.

**Табл. 2. Результаты бинарной логистической регрессии:
 зависящая переменная — готовность участвовать в будущем**

Переменные	B (S.E.)	Exp (B)
Удовлетворенность (база = не удовлетворен)	2,342 (0,178)	10,399***
Пол (база = мужчины)	0,071 (0,165)	1,073
Возраст (база = 18—34 года)		
35—44 года	−0,716 (0,189)	0,489***
45—54 года	−1,084 (0,259)	0,338***
55 и старше	−0,685 (0,255)	0,504***
Уровень образования (база = нет в/о)		
есть в/о	0,885 (0,213)	2,424***
Материальное положение семьи (база = ниже среднего)		
среднее	−0,314 (0,251)	0,731
выше среднего	−0,345 (0,269)	0,709
Тип населенного пункта (база = не город-миллионник)		
город-миллионник	0,558 (0,138)	1,748***
Константа	−2,854 (0,332)	0,058***
N	2479	
Log Likelihood	1515,178	

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$. Приведены робастные стандартные ошибки.

**Табл. 3. Результаты бинарной логистической регрессии:
 зависимая переменная — уровень удовлетворенности**

Переменные	B (S.E.)	Exp (B)
Тип волонтерского задания (гипотеза 1)		
Лидер волонтеров, группы волонтеров	1,364 (0,282)	3,910***
Организация мероприятия	0,412 (0,190)	1,510**
Взаимодействие с благополучателями	0,435 (0,179)	1,544**
Помощь привлеченным специалистам и экспертам	-0,002 (0,236)	0,998
Уборка после мероприятия	-0,469 (0,282)	0,626*
Время на выполнение задания (гипотеза 2) (база = менее 20 часов)		
20 часов и более	0,786 (0,248)	2,196**
Обучение волонтеров (база = не проводилось)	0,523 (0,180)	1,688**
Возможность обратиться с вопросом, просьбой (база = не было возможности)	0,852 (0,257)	2,345***
Вознаграждение (база = нет вознаграждения)	0,632 (0,203)	1,881**
Относились к волонтеру как к члену команды со стороны		
Оплачиваемые сотрудники (база = не относились)	0,755 (0,310)	2,129**
Постоянные волонтеры (база = не относились)	1,243 (0,300)	3,467***
Эпизодические волонтеры (база = не относились)	1,552 (0,339)	4,721***
Клиенты и благополучатели организации (база = не относились)	1,956 (0,322)	7,071***
Пол (база = мужчины)	0,193 (0,193)	1,213
Возраст (база = 18—34 года)		
35—44 года	-0,113 (0,225)	0,893
45—54 года	0,034 (0,273)	1,035
55 и старше	-0,267 (0,290)	0,766
Уровень образования (база = нет в/о)		
Есть в/о	0,292 (0,251)	0,747
Материальное положение семьи (база = ниже среднего)		
Среднее	0,058 (0,314)	1,059
Выше среднего	0,095 (0,338)	1,100
Тип населенного пункта (база = не город-миллионник)		
Город-миллионник	0,014 (0,174)	1,014
Константа	-5,034 (0,688)	0,007***
N	2455	
Log Likelihood	1055,537	

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$. Приведены робастные стандартные ошибки.

Обсуждение и заключение

Целью исследования было разобраться в логике повторного участия эпизодических волонтеров и факторах, на него влияющих. Результаты показывают, что удовлетворенность от участия сильнее всего влияет на намерение волонтера присоединиться к другому волонтерскому мероприятию в будущем. В определенном смысле эпизодические волонтеры являются потребителями мероприятия, в котором участвуют, а не поставщиками услуг, как это происходит с «обычными» волонтерами. В этом контексте хорошо организованное мероприятие через общую удовлетворенность помогает волонтерам чувствовать себя комфортнее и создает добавленную ценность и намерение последующего участия, что в целом подтверждает выводы зарубежных исследователей [Maas, Meijs, Brudney, 2021].

Интересно, что, судя по иерархии факторов удовлетворенности, эпизодические волонтеры не так сильно отличаются от регулярных волонтеров, как можно предположить, исходя из «простого и кратковременного» участия. Для ЭВ крайне важно чувство принадлежности к команде мероприятия и организации, понимание цели и своего вклада в общее дело оказалось также крайне значимым. Вероятно, можно считать, что эпизодические волонтеры — это не отдельный «тип волонтеров», а новая форма участия, которую, однако, нельзя редуцировать до простой рабочей силы, что подтверждает предположения, выдвинутые российскими исследователями [Кузьминчук, Певная, Тимиршина, 2018].

Ошибочно упрощать роль эпизодических волонтеров до простой функции на мероприятиях, а факторы их повторного участия ограничивать только организационным характеристикам мероприятия. Для удовлетворенности волонтерским опытом необходима не только хорошая организация, но и усилия по вовлечению и принятию эпизодических волонтеров основной командой. Результаты проверки гипотез показывают: несмотря на то, что по определению эпизодические волонтеры выполняют простые задания, для них важно, что именно они делают, важно получать обратную связь от организаторов и хорошо понимать смысл задания и свою роль в общем деле. Другие исследования подтверждают положительную связь мотивации обычных волонтеров с возможностью общения во время выполнения волонтерского задания, с наличием обучения, а также с возможностью выполнять ответственные задания, которые могут пригодиться в дальнейшей профессиональной жизни [Cnaan, Handy, 2005; Cnaan, Heist, Storti, 2017]. Вовлечение в работу, понимание своего вклада в общую цель мероприятия позволяет эпизодическим волонтерам сформировать ролевую модель и принадлежность к мероприятию.

Полученные результаты дополняют выводы последних зарубежных эмпирических исследований по волонтерскому менеджменту, в которых показывается, что признание — это важный и необходимый элемент в управлении эпизодическими волонтерами [Cho, Wong, Chiu, 2020; Dunn et al., 2020]. Традиционное управление эпизодическими волонтерами, когда организаторы больше сосредоточены на проектном менеджменте и соблюдении организационных процедур, необходимо дополнить коммуникациями с эпизодическими волонтерами и адаптировать менеджмент для достижения баланса между ожиданиями волонтеров и непосредственно выполняемой работой, то есть соответствия ожиданий реальному опыту участия [Stirling, Kilpatrick, Orpin, 2011; Taylor et al., 2006].

Список литературы (References)

Ветитнев А. М., Круглова М. С. Эффективность управления волонтерским движением в Российской Федерации: методология проведения оценки // Управленец. 2016. № 5. 63. С. 22—28. URL: <https://upravlennets.usue.ru/ru/-2016/364> (дата обращения: 19.04.2022).

Vetitnev A. M., Kruglova M. S. (2016) Efficient Management of the Volunteer Movement in the Russian Federation: An Assessment Methodology. *The Manager*. No. 5. P. 22—28. URL: <https://upravlennets.usue.ru/ru/-2016/364> (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Волонтерство и благотворительность в России и задачи национального развития: докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9—12 апр. 2019 г. / под общ. ред. И. В. Мерсияновой. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2019.

Mersiyanova I. V. (ed.) (2019). Volunteering and Charity in Russia and Tasks of National Development: dokl. to XX Apr. intl. scientific conf. on Problems of Development of the Economy and Society, Moscow, 9—12 April. 2019. Moscow: HSE Publishing House.

Воробьева А. Е., Скипор С. И. Сравнительный анализ характеристик деятельности зооволонтеров и волонтеров, помогающих людям // Человеческий капитал. 2020. № 9. С. 253—263. <https://doi.org/10.25629/HC.2020.09.23>.

Vorobieva A. E., Skipor S. I. (2020) Comparative Analysis of Characteristics of the Activities of Volunteers with Nonhuman Animals and Volunteers Helping People. *Chelovecheskij Kapital*. No. 9. P. 253—263. <https://doi.org/10.25629/HC.2020.09.23>. (In Russ.)

Гулевич О. А., Шевелева И. А., Фомичев А. А. Помощь как стиль жизни: психологические аспекты волонтерской деятельности // Социальная психология и общество. 2013. Т. 4. № 2. С. 5—20. URL: https://psyjournals.ru/social_psy/2013/n2/60943.shtml (дата обращения: 19.04.2022).

Gulevich O. A., Sheveleva I. A., Fomichev A. A. (2013) Helping as a Lifestyle: Psychological Aspects of Volunteering. *Social Psychology and Society*. Vol. 4. No. 2. P. 5—20. URL: https://psyjournals.ru/social_psy/2013/n2/60943.shtml (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Истомина А. Г., Старовойт Э. Л. Организационные паттерны социального волонтерства в Германии и России // Социологический журнал. 2016. Т. 22. № 2. С. 92—109. <https://doi.org/10.19181/socjour.2016.22.2.4257>.

Istomina A. G., Starovoyt E. L. (2016) Organizational Patterns of Social Volunteerism in Germany and in Russia. *Sociological Journal*. Vol. 22. No. 2. P. 92—109. <https://doi.org/10.19181/socjour.2016.22.2.4257>. (In Russ.)

Киселева Т. Г. Мотивация и эрзац-мотивация волонтерской деятельности // Ярославский педагогический вестник. 2013. Т. 2. № 4. С. 33—37. URL: http://vestnik.yspu.org/releases/2013_4pp/08.pdf (дата обращения: 25.04.2022).

Kiseleva T. G. (2013) Motivation and Ersatz-Motivation of Volunteer Activity. *Yaroslavl Pedagogical Bulletin*. Vol. 2. No. 4. P. 33—37. URL: http://vestnik.yspu.org/releases/2013_4pp/08 (accessed: 25.04.2022). (In Russ.)

Клепикова А. А. Добровольцы благотворительной организации в государственном учреждении для людей с тяжелой инвалидностью: конструкты волонтерства и профессионализма // Журнал исследований социальной политики. 2011. Т. 9. № 3. С. 391—416.

Klepikova A. A. (2011) Volunteers of a Charity Organization in the State Run Institutions for Severely Disabled People: The Constructs of Volunteerism and Professionalism. *The Journal of Social Policy Studies*. Vol. 9. No. 3. P. 391—416. (In Russ.)

Краснов А. В., Жикина Л. Р. Особенности ценностной сферы волонтеров в связи с предпочитаемым направлением мероприятий // Вестник Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. Серия № 1. Психологические и педагогические науки. 2021. № 1. С. 22—30. <https://doi.org/10.24412/2308-717X-2021-1-22-30>.

Krasnov A. V., Zhikina L. R. (2021) Features of the Value Sphere of Volunteers in Connection with the Preferred Direction of Events. *Vestnik PSHPU. Series 1. Psychological and Pedagogical Sciences*. No. 1. P. 22—30. <https://doi.org/10.24412/2308-717X-2021-1-22-30>. (In Russ.)

Кузьминчук А. А., Певная М. В., Тимиршина Е. Р. Направления молодежного добровольчества: специфика и перспективы развития // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2018. № 2. С. 68—77.

Kuzminchuk A. A., Pevnaya M. V., Timirshina E. R. Types of Youth Volunteering: Specificity and Prospects of Development. *Surgut State Pedagogical University Bulletin*. No. 2. P. 68—77. (In Russ.)

Мазниченко М. А. Папазян, Г. С., Попов, Д. И., Черемшанов, С. В. Исследование развивающего потенциала студенческого событийного волонтерства // Вестник РМАТ. 2019. № 2. С. 24—34. URL: http://www.rmat.ru/wyswyg/file/about/vestnik/2019/2019_2.pdf (дата обращения: 19.04.2022).

Maznichenko M. A., Papazyan G. S., Popov D. I., Cheremshanov S. V. (2019) Research of Student Event Volunteering and Its Development Potential. *Vestnik RMAT*. No. 2. P. 24—34. URL: http://www.rmat.ru/wyswyg/file/about/vestnik/2019/2019_2.pdf (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Мартынова М. Д., Суркова И. М., Любушкин В. С. Международное событие как источник личностного роста волонтера: социологический опрос и кейсы (на примере волонтерской программы Волонтерского центра Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России и городе-организаторе Саранск) // *Primo Aspectu*. 2018. № 2. С. 33—40.

Martynova M. D., Surkova I. M., Lubushkin V. S. (2018) International Event as a Source of Volunteer Personal Growth: Sociological Survey and Cases (Experience of Volunteer's Program of Voluntee's Center of Football World Cup FIFA 2018 in Russia, Host-City Saransk). *Primo Aspectu*. No. 2. P. 33—40. (In Russ.)

Носкова О. П. Институт волонтерства как современная форма общественной солидарности на примере всероссийской акции #МыВместе // Социальные и гуманитарные знания. 2020. Т. 6. № 4. С. 368—379. <https://doi.org/10.18255/2412-6519-2020-4-368-379>.

Noskova O. P. (2020) Institute of Volunteering as a Modern Form Social Solidarity for Example of the All-Russian Project #WeAreTogether. *Social'nye i Gumanitarnye Znanija*. Vol. 6. No. 4. P. 368—379. <https://doi.org/10.18255/2412-6519-2020-4-368-379>. (In Russ.)

Оценка экономической и социальной эффективности добровольческой деятельности: методические подходы и проблемы реализации / под общ. ред. И. В. Мерсияновой. М.: Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики, 2018.

Mersiyanova I. V. (ed.) (2018) Evaluation of the Economic and Social Effectiveness of Volunteering: Methodological Approaches and Problems of Implementation. Moscow: National Research University Higher School of Economics.

Певная М. В., Калинина А. Н. Перспективы международного молодежного волонтерства в российских вузах // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 6. С. 78—89.

Pevnaya M. V., Kalinina A. N. (2015) The Perspectives of International Youth Volunteering in Russian Universities. *University Management: Practice and Analysis*. No. 6. P. 78—89. (In Russ.)

Певная М. В., Кульминская А. В., Широкова Е. А., Шуклина Е. А. Волонтерское участие молодежи в период пандемии: портрет героя сложного времени // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2021. № 3. С. 492—510. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2021.3.1930>.

Pevnaya M. V., Kulminskaya A. V., Shirokova E. A., Shuklina E. A. (2021) Volunteering Youth During the Pandemic: A Portrait of a Hero of a Difficult Time. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 3. P. 492—510. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2021.3.1930>. (In Russ.)

Расходчикова М. Н., Сачкова М. Е. Взаимосвязь психологических особенностей студентов и их готовности к волонтерской деятельности // Психологическая наука и образование. 2019. Т. 24. № 6. С. 85—95. <https://doi.org/10.17759/pse.2019240608>.

Raskhodchikova M. N., Sachkova M. Y. (2019) Interrelation of Psychological Features of Students and Their Willingness for Volunteer Activity. *Psychological Science and Education*. Vol. 24. No. 6. P. 85—95. <https://doi.org/10.17759/pse.2019240608>. (In Russ.)

Романова Г. М., Мазниченко М. А., Макарова И. Н. Мониторинг эффективности деятельности волонтерских организаций как элемент сервисного сопровождения спортивных и экскурсионных турпродуктов // Теория и практика физической культуры. 2016. № 1. С. 53—55. URL: <http://www.teoriya.ru/ru/node/4877> (дата обращения: 19.04.2022).

Romanova G. M., Maznichenko, M. A., Makarova, I. N. (2016) Monitoring of Effectiveness of Volunteer Organizations as Part of Service Support of Sports and Excursion Tourism Products. *Theory and Practice of Physical Culture*. No. 1. P. 53—55. URL: <http://www.teoriya.ru/ru/node/4877> (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Романова Г. М., Макарова И. Н., Шашков А. В. Удовлетворенность волонтеров Олимпийских и Паралимпийских игр 2014 г. различными аспектами организации волонтерской деятельности // Известия Сочинского государственного университета. 2014. № 2. С. 50—58. URL: http://www.vestnik.sutr.ru/journals_n/1405864036.pdf (дата обращения: 19.04.2022).

Romanova G. M., Makarova I. N., Shashkov A. V. (2014) Satisfaction of the Volunteers of the Olympic and Paralympic Games 2014 with Various Aspects of the Organization of Volunteer Activity. *Bulletin of the Sochi State University*. No. 2. P. 50—58. URL: http://www.vestnik.sutr.ru/journals_n/1405864036.pdf (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Старшинова А. В., Лукичева Ю. В. Особенности мотивации учащейся молодежи к волонтерской деятельности // Материалы XXII Международной конференции памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования». Екатеринбург: УрФУ, 2019. С. 633—645. Starshinova A., Lukicheva Yu. (2019) Peculiarities of Motivation of Students for Young People to Volunteer Activity. *Proceedings of the XXII International Conference in memory of Professor L. N. Kogan "Culture, Personality, Society in the Modern World: Methodology, Experience of Empirical Research."* Yekaterinburg: Ural federal university. P. 633—645. (In Russ.)

Сухарькова М. П. Подходы к изучению мотивации участия в практиках волонтерства // Теория и практика общественного развития. 2017. № 9. С. 12—16. <https://doi.org/10.24158/tipor.2017.9.2>.

Sukharkova M. P. (2017) Approaches to Studying Motivation to Participate in Volunteer Practices. *Theory and Practice of Social Development*. No. 9. P. 12—16. <https://doi.org/10.24158/tipor.2017.9.2>. (In Russ.)

Сухарькова М. П. Социальный, человеческий и политический капитал олимпийских волонтеров // Социальная компетентность. 2021. Т. 6. № 3. С. 362—372. URL: <http://sociacom.ru/journals/2021-6/n3/a10/> (дата обращения: 19.04.2022). Sukharkova M. P. (2021) Social, Human and Political Capital of Olympic Volunteers. *Social Competence*. Vol. 6. No. 3. P. 362—372. URL: <http://sociacom.ru/journals/2021-6/n3/a10/> (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Телепаева Д. Ф., Певная М. В., Кузьминчук А. А. Социальный капитал спортивных волонтеров крупного российского региона // Научный результат. Социология и управление. 2018. Т. 4. № 3. С. 108—120. <https://doi.org/10.18413/2408-9338-2018-4-3-0-9>.

Telepaeva D. F., Pevnaya M. V., Kuzminchuk A. A. (2018) Social Capital of Sports Volunteers in the Large Russian Region. *Research Result. Sociology and Management*. Vol. 4. No. 3. P. 108—120. <https://doi.org/10.18413/2408-9338-2018-4-3-0-9>. (In Russ.)

Шуваева Е. И. Факторы, влияющие на вовлеченность волонтеров в деятельность благотворительных организаций // Практический маркетинг. 2013. № 8. С. 28—33. URL: http://www.bci-marketing.ru/2013/pm13_08.pdf (дата обращения: 19.04.2022). Shuvaeva E. I. (2013) Influencing Factors on Volunteers' Involvement in Charity Organization Activities. *Practical Marketing*. No. 8. P. 28—33. URL: http://www.bci-marketing.ru/2013/pm13_08.pdf (accessed: 19.04.2022). (In Russ.)

Шуваева Е. И. Концептуальная модель благотворительного поведения волонтера: мотивация и вовлеченность волонтеров в деятельность благотворительной организации // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2016. Т. 10. № 2. С. 167—176. <https://doi.org/10.14529/em160222>.

Shuvaeva E. I. (2016) A Conceptual Model of Charitable Behaviour of Volunteers: Motivation and Involvement of Volunteers in Activities of Charitable Organizations. *Bulletin of the South Ural State University. Series, Economics and Management*. Vol. 10. No. 2. P. 167—176. <https://doi.org/10.14529/em160222>. (In Russ.)

Шуваева Е. И., Петрова Н. В. Мотивация и вовлеченность студентов в благотворительную деятельность // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. 2015. Т. 6. № 3. С. 88—100.

Shuvaeva E. I., Petrova N. V. (2015) Students' Motivation and Their Engagement in Charity. *Pushkin Leningrad State University Journal*. Vol. 6. No. 3. P. 88—100. (In Russ.)

Bang H., Ross S. D. (2009) Volunteer Motivation and Satisfaction. *Journal of Venue and Event Management*. Vol. 1. No. 1. P. 61—77.

Blau P. M. (1968) Social Exchange. *International Encyclopedia of The Social Sciences*. Vol. 7. No. 4. P. 452—457.

Brandsen T., Honingh M. (2016) Distinguishing Different Types of Coproduction: A Conceptual Analysis Based on the Classical Definitions. *Public Administration Review*. Vol. 76. No. 3. P. 427—435. <https://doi.org/10.1111/puar.12465>.

Bryen L. M., Madden K. M. (2006) *Bounce-Back of Episodic Volunteers: What Makes Episodic Volunteers Return? Working Paper No. CPNS 32*. [Working Paper].

Chacón F., Vecina M. L., Davila M. C. (2007) The Three-Stage Model of Volunteers' Duration of Service. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. Vol. 35. No. 5. P. 627—642. <https://doi.org/10.2224/sbp.2007.35.5.627>.

Cho H., Wong Z. E., Chiu W. (2020) The Effect of Volunteer Management on Intention to Continue Volunteering: A Mediating Role of Job Satisfaction of Volunteers. *SAGE Open*. April 2020. <https://doi.org/10.1177%2F2158244020920588>.

Clary E. G., Snyder M., Ridge R. D., Copeland J., Stukas A. A., Haugen J., Miene P. (1998) Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 74. No. 6. P. 1516—1530. URL: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.74.6.1516> (accessed: 19.04.2022).

Cnaan R. A., Cascio T. A. (1999) Performance and Commitment: Issues in Management of Volunteers in Human Service Organizations. *Journal of Social Service Research*. Vol. 24. No. 3—4. P. 1—37. https://doi.org/10.1300/J079v24n03_01.

Cnaan R. A., Handy F. (2005) Towards Understanding Episodic Volunteering. *Vrijwillige Inzet Onderzocht*. Vol. 2. No. 1. P. 29—35.

Cnaan R. A., Heist H. D., Storti M. H. (2017) Episodic Volunteering at a Religious Megaevent: Pope Francis's Visit to Philadelphia. *Nonprofit Management and Leadership*. Vol. 28. No. 1. P 85—104. <https://doi.org/10.1002/nml.21268>.

Cnaan R. A., Meijs L., Brudney J. L., Hersberger-Langloh S., Okada A., Abu-Rumman S. (2021) You Thought That This Would Be Easy? Seeking an Understanding of Episodic Volunteering. *Voluntas*. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00329-7>.

Costa C. A., Chalip L., Green B. C., Simes C. (2006) Reconsidering the Role of Training in Event Volunteers' Satisfaction. *Sport Management Review*. Vol. 9. No. 2. P. 165—182. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(06\)70024-9](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(06)70024-9).

Cuskelly G., Taylor T., Hoye R., Darcy S. (2006) Volunteer Management Practices and Volunteer Retention: A Human Resource Management Approach. *Sport Management Review*. Vol. 9. No. 2. P. 141—163. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(06\)70023-7](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(06)70023-7).

Dunn J., Chambers S. K., Hyde M. K. (2016) Systematic Review of Motives for Episodic Volunteering. *Voluntas*. Vol. 27. P. 425—464. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9548-4>.

Dunn J., Scuffham P., Hyde M. K., Stein K., Zajdlewicz L., Savage A., Heneka N., Ng S.-K., Chambers S. K. (2020) Designing Organisational Management Frameworks to Empower Episodic Volunteering. *Voluntas*. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00226-5>.

Dwyer P. C., Bono J. E., Snyder M., Nov O., Berson Y. (2013) Sources of Volunteer Motivation: Transformational Leadership and Personal Motives Influence Volunteer Outcomes. *Nonprofit Management and Leadership*. Vol. 24. No. 2. P. 181—205. <https://doi.org/10.1002/nml.21084>.

Fairley S., Lee Y., Green B. C., Kim M. L. (2013) Considering Cultural Influences in Volunteer Satisfaction and Commitment. *Event Management*. Vol. 17. No. 4. P. 337—348. <https://doi.org/10.3727/152599513X13728763846492>.

Finkelstein M. A. (2008) Volunteer Satisfaction and Volunteer Action: A Functional Approach. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. Vol. 36. No. 1. P. 9—18. <https://doi.org/10.2224/sbp.2008.36.1.9>.

Galindo-Kuhn R., Guzley R. M. (2002) The Volunteer Satisfaction Index: Construct Definition, Measurement, Development, and Validation. *Journal of Social Service Research*. Vol. 28. No. 1. P. 45—68. https://doi.org/10.1300/J079v28n01_03.

Garner J. T., Garner L. T. (2011) Volunteering an Opinion: Organizational Voice and Volunteer Retention in Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 40. No. 5. P. 813—828. <https://doi.org/10.1177%2F0899764010366181>.

Grant A. M. (2012) Giving Time, Time after Time: Work Design and Sustained Employee Participation in Corporate Volunteering. *Academy of Management Review*. Vol. 37. No. 4. P. 589—615. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0280>.

Green B. C., Chalip L. (2004) Paths to Volunteer Commitment: Lessons from the Sydney Olympic Games. In: Stebbins R. A., Graham M. (eds.) *Volunteering as Leisure/Leisure*

as *Volunteering: An International Assessment*. Oxon; Cambridge, MA: CABI Publ. P. 49—67. <https://doi.org/10.1079/9780851997506.0049>.

Haski-Leventhal D., Meijs L. C., Hustinx L. (2010) The Third-Party Model: Enhancing Volunteering through Governments, Corporations and Educational Institutes. *Journal of Social Policy*. Vol. 39. No. 1. P. 139—158. <https://doi.org/10.1017/S0047279409990377>.

Humphrey S. E., Nahrgang J. D., Morgeson F. P. (2007) Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 92. No. 5. P. 1332—1456. URL: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.92.5.1332> (accessed: 19.04.2022).

Hyde M. K., Dunn J., Bax C., Chambers S. K. (2014) Episodic Volunteering and Retention: An Integrated Theoretical Approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 45. No. 1. P. 45—63. <https://doi.org/10.1177%2F0899764014558934>.

Hyde M. K., Dunn J., Scuffham P. A., Chambers S. K. (2014) A Systematic Review of Episodic Volunteering in Public Health and Other Contexts. *BMC Public Health*. Vol. 14. P. 1—16. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-992>.

Jensen K. B., Mckeage K. K. (2015) Fostering Volunteer Satisfaction: Enhancing Collaboration through Structure. *The Journal of Nonprofit Education and Leadership*. Vol. 5. No. 3. P. 174—189.

Kim H., Choe Y., Kim D., Kim J. J. (2019) For Sustainable Benefits and Legacies of Mega-Events: A Case Study of the 2018 PyeongChang Winter Olympics from the Perspective of the Volunteer Co-Creators. *Sustainability*. Vol. 11. No. 9. 2473. <https://doi.org/10.3390/su11092473>.

Lough B. J., Tiessen R., Lasker J. N. (2018) Effective Practices of International Volunteering for Health: Perspectives from Partner Organizations. *Globalization and Health*. Vol. 14. No. 11. <https://doi.org/10.1186/s12992-018-0329-x>.

Maas S. A., Meijs L. C., Brudney J. L. (2021) Designing “National Day of Service” Projects to Promote Volunteer Job Satisfaction. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 50. No. 4. P. 866—888. <https://doi.org/10.1177%2F0899764020982664>.

Macduff N. (2005) Societal Changes and the Rise of the Episodic Volunteer. *Emerging Areas of Volunteering*. Vol. 1. No. 2. P. 49—61.

Meijs L. C. (2021) Volunteer Stewardship Management Models for Volunteer Programs. In: Holmes K., Lockstone-Binney L., Smith K. A., Shipway R. (eds.) *The Routledge Handbook of Volunteering in Events, Sport and Tourism*. London: Routledge. P. 249—257.

Omoto A. M., Snyder M. (1995) Sustained Helping without Obligation: Motivation, Longevity of Service, and Perceived Attitude Change among AIDS Volunteers. *Journal Of Personality and Social Psychology*. Vol. 68. No. 4. P. 671—686. URL: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.68.4.671> (accessed: 19.04.2022).

Pauline G. (2011) Volunteer Satisfaction and Intent to Remain: An Analysis of Contributing Factors among Professional Golf Event Volunteers. *International Journal of Event Management Research*. Vol. 6. No. 1. P. 10—32.

Ramalingam L., Sharifuddin J., Mohamed Z. A., Ali F. (2019) Motivation and Satisfaction of Volunteers for Community-Based Urban Agriculture Programmes. *International Social Science Journal*. Vol. 69. No. 231. P. 49—62. <https://doi.org/10.1111/issj.12196>.

Senses-Ozyurt S., Villicana-Reyna N. (2016) Leadership Characteristics and Volunteer Retention in Nonprofit Organizations. *The Journal of Nonprofit Education and Leadership*. Vol. 6. No. 4. P. 350—374. <https://doi.org/10.18666/JNEL-2016-V6-I4-6521>.

Sharpe P. A., Wilcox S., Stucker J., Kinnard D., Bernhart J., James K. L. (2020) Community Health Advisors' Characteristics and Behaviors, Role Performance, and Volunteer Satisfaction in a Church-Based Healthy Eating and Physical Activity Intervention. *Journal of Community Health*. No. 45. P. 88—97. <https://doi.org/10.1007/s10900-019-00722-w>.

Stirling C., Kilpatrick S., Orpin P. (2011) A Psychological Contract Perspective to the Link Between Non-Profit Organizations' Management Practices and Volunteer Sustainability. *Human Resource Development International*. Vol. 14. No. 3. P. 321—336. <https://doi.org/10.1080/13678868.2011.585066>.

Studer S. (2016) Volunteer Management: Responding to the Uniqueness of Volunteers. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 45. No. 4. P. 688—714. <https://doi.org/10.1177%2F0899764015597786>.

Studer S., Von Schnurbein G. (2013) Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. *Voluntas*. No. 24. P. 403—440. <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9268-y>.

Taylor T., Darcy S., Hoye R., Cuskelly G. (2006) Using Psychological Contract Theory to Explore Issues in Effective Volunteer Management. *European Sport Management Quarterly*. Vol. 6. No. 2. P. 123—147. <https://doi.org/10.1080/16184740600954122>.

Vecina M. L., Chacón F., Sueiro M., Barrón A. (2012) Volunteer Engagement: Does Engagement Predict the Degree of Satisfaction among New Volunteers and the Commitment of Those Who Have Been Active Longer? *Applied Psychology*. Vol. 61. No. 1. P. 130—148. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00460.x>.

Yeung J. W. (2018) Are Religious People Really More Helpful? Public and Private Religiosity and Volunteering Participation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 47. No. 6. P. 1178—1200. <https://doi.org/10.1177%2F0899764018783277>.

Zimmer A., Pahl B. (2018) Barriers to Third Sector Development. In: Enjolras B., Salamon L. M., Sivesind K. H., Zimmer A. *The Third Sector as a Renewable Resource for Europe*. Cham: Palgrave Macmillan. P. 125—160. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71473-8_5.

Zimmer A., Smith D. H., Alijla A. (2016) Political Parties and Political Volunteering/Participation. In: *The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations*. London: Palgrave Macmillan. P. 495—515. https://doi.org/10.1007/978-1-137-26317-9_24.