



ПРАКТИЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕЧКА КООРДИНАТОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ  
Программа "Вектор добровольчества - УВЕРЕННОСТЬ"

9

# Как осуществлять оценку ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Благотворительное общество "НЕВСКИЙ АНГЕЛ"

Санкт-Петербург  
2012 год

**ПРАКТИЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕЧКА КООРДИНАТОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ**

**КАК ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ОЦЕНКУ  
ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**



**Благотворительное общество «НЕВСКИЙ АНГЕЛ»**

**Санкт-Петербург  
2012 год**

**Практическая библиотечка координатора добровольцев: сборник методических и практических рекомендаций, выпуск 1: в 25 ч. /**  
под общ. ред. В.А.Лукиянова и С.Р.Михайловой.  
СПб: ООО «МультиПроджектСистемСервис», 2012.  
ISBN 978-5-903811-30-4

**Ч. 9: Как осуществлять оценку добровольческой деятельности /**  
Авторы: Кострикин А.В., Лукьянов В.А., Михайлова С.Р.,  
Радушинская А.И., Тетерский С.В./ - 44 с.  
ISBN 978-5-903811-39-7 (ч. 9)

Сборник подготовлен и издан в ходе реализации Программы «Вектор добровольчества – уверенность» Санкт-Петербургской региональной благотворительной общественной организации «Благотворительное общество «Невский Ангел» в 2012 году, при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации (субсидия из федерального бюджета на государственную поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций в соответствии с Соглашением № С-1113-АК/Д19 от 22.12.2011).

Издание предназначено для информационной и методической поддержки работы руководителей и специалистов социально ориентированных некоммерческих организаций и Добровольческих центров. Материалы издания будут также полезны руководителям государственных и муниципальных учреждений социальной сферы, специалистам общеобразовательных, средних специальных и высших учебных заведений, организующих внеучебный и воспитательный процесс молодежи, а также государственным и муниципальным служащим, участвующим в процессе поддержки деятельности социально ориентированных некоммерческих организаций.

**Распространяется бесплатно**

ISBN 978-5-903811-39-7 (ч. 9)  
ISBN 978-5-903811-30-4

© СПб ОО «Благотворительное общество  
«Невский Ангел», 2012  
© ООО «МультиПроджектСистемСервис», 2012



*В предлагаемой брошюре рассматриваются теоретические основы и практические подходы (рекомендации) к оценке добровольческой деятельности. Авторы брошюры обосновывают практическую целесообразность осуществления оценки. Эта оценка рассматривается в двух аспектах: оценка труда добровольцев и оценка организации добровольческой деятельности. Поскольку добровольческая деятельность реализуется посредством труда добровольцев, и его результаты могут быть выражены экономическими категориями, центральную часть брошюры составляют статьи, описывающие подходы к экономической оценке добровольческой деятельности.*



## СОДЕРЖАНИЕ

1. Вместо введения <i>Михайлова С.Р.</i> Добровольчество в Санкт-Петербурге – актуальные проблемы и возможные пути их преодоления.....	5
2. Подходы к экономической оценке добровольческой деятельности <i>Кострикин А.В.</i> Негосударственные некоммерческие организации и экономика.....	17
<i>Радушинская А.И.</i> О некоторых аспектах оценки экономического эффекта труда добровольца.....	26
<i>Тетерский С.В.</i> Об экономической эффективности добровольческой деятельности.....	31
3. Заключение <i>Лукьянов В.А., Михайлова С.Р.</i> Общие рекомендации к процессу организации работ по определению эффективности добровольческой деятельности (компиляция из различных источников, апробировано на практике).....	38



## 1. ВМЕСТО ВВЕДЕНИЯ

### ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ – АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

*Михайлова Светлана Ростиславовна,  
исп. директор СПб ОО  
Благотворительное общество «Невский Ангел»,  
специалист по работе с организациями, методист  
Санкт-Петербургского Городского Центра  
поддержки добровольческих инициатив,  
член Национального Координационного Комитета  
по проведению Общероссийских Добровольческих Действий  
msr47@yandex.ru*

Во Всемирной Декларации Добровольчества, принятой Международной Ассоциацией Добровольческих Усилий (IAVE) в январе 2001 года (объявленного Организацией Объединенных Наций «Годом Добровольцев»), отмечается, что добровольчество - фундамент гражданского общества, оно приносит в жизнь потребность в мире, свободе, безопасности, справедливости. В Декларации подчеркивается, что добровольчество - способ сохранения и укрепления человеческих ценностей, реализации прав и обязанностей граждан, личностного роста, через осознание человеческого потенциала. В Декларации особо подчеркивается, что добровольчество является добровольным выбором, отражающим личные взгляды и позиции, активное участие граждан в жизни человеческих сообществ. Добровольчество должно способствовать улучшению качества жизни, личному процветанию и углублению солидарности людей.

Российское добровольческое сообщество и сообщество российских некоммерческих организаций, в подавляющем большинстве, разделяют и принимают перечисленные выше



утверждения. Развитие и поддержка добровольчества со стороны общества и государства в России и в Санкт-Петербурге в настоящее время – реальный тренд. Вместе с этим, когда дело доходит до определения уровня и качества этого развития и поддержки, оценки практического вклада добровольцев в улучшение качества жизни людей, ситуация представляется не столь однозначной.

Несмотря на усилия общества и государства, главными проблемными областями продолжают оставаться: актуализация добровольческих ресурсов жителей города, эффективность добровольного труда и ориентация участников процесса развития и поддержки добровольчества, на достижение ощущаемой обществом пользы - повышение качества жизни.

### *Актуализация добровольческих ресурсов.*

Под актуализацией добровольческих ресурсов предлагается понимать уровень вовлеченности жителей Санкт-Петербурга в практику добровольческой деятельности.

Несколько примеров в цифрах.

В 2009 и 2010 гг., в рамках добровольческих акций «Весенняя Неделя Добра», студентами факультета социологии Санкт-Петербургского Государственного Университета по заказу и при поддержке Благотворительного общества «Невский Ангел» проводился опрос по теме: "Изучение отношения молодежи Санкт-Петербурга к социальному добровольчеству"<sup>1</sup>. Объект исследования - молодежь в возрасте от 14 до 30 лет (уличный опрос 2009 года – 350 человек, 2010 года - 150 человек).

---

<sup>1</sup> Студенческий социологический опрос «Изучение отношения молодежи Санкт-Петербурга к социальному добровольчеству», факультет социологии Санкт-Петербургского государственного университета, Благотворительное общество «Невский Ангел», 2009, 2010. Опрошено 500 молодых людей на улицах города.



63% респондентов ответили, что считают себя добровольцами (участвовали ранее, участвуют в настоящее время, готовы участвовать в добровольческой деятельности). Логично сделать вывод о том, что готовность к добровольческой деятельности и фактическая вовлеченность молодежи Санкт-Петербурга в добровольческую деятельность достаточно высока. Однако заслуживают особого внимания ответы молодых людей на вопрос: «Что или кто повлиял на Ваше решение стать добровольцем?»:

- 36% ответили, что это их самостоятельное решение;

- 22% ответили, что на их решение повлияли друзья;

- 22% не смогли ответить на вопрос;

- 20% ответили, что на их решение повлияли представители организаций или добровольческих движений.

Представленные результаты – сумма двух последних ответов (42%) демонстрируют явно низкий уровень влияния добровольческих организаций на принятие решений молодежью о добровольческом участии в их деятельности.

Другой пример – на российском уровне. По данным исследования «Добровольчество в России: потенциал участия молодежи»<sup>2</sup>, проведенного ВЦИОМ в 2011 году <http://wciom.ru/index.php?id=459&uid=111713>: «75% самых молодых россиян готовы участвовать в общественно полезной деятельности бесплатно или за символическую плату. Уже имеют опыт такого участия 48% молодых».

Возникает вопрос: почему 27% молодых россиян готовых участвовать в общественно полезной деятельности, в ней не участвуют?

В настоящее время проблемы вовлеченности граждан в добровольческую деятельность демонстрируют актуальное противоречие – при возрастающих интересах населения участвовать в добровольческой деятельности одновременно с

---

<sup>2</sup> Инициативный всероссийский опрос ВЦИОМ проведён 18-19 июня 2011 г. Опрошено 1600 человек в 138 населенных пунктах в 46 областях, краях и республиках России. Статистическая погрешность не превышает 3,4%.





возрастающей потребностью организаций социальной сферы (в т.ч. СО НКО) в добровольческих ресурсах, интересы людей и потребности организаций на практике далеко не всегда соединяются. Происходит это как по причинам, связанным с обществом в целом, так и связанным с НКО и потенциальными добровольцами.

Значительная часть общества сегодня настроена на быстрый и технологичный образ жизни. В информационном поле имеется достаточно много привлекательных предложений. На этом фоне, доля предложений интересной, полезной, понятной и значимой добровольческой деятельности со стороны НКО крайне мала. Отчасти по этой причине люди охотно собираются в группы в социальных сетях и самостоятельно идут мимо НКО в детские дома, тушить пожары, искать пропавших.

Другая часть общества стремится к высоким гуманитарным целям, сторонится бюрократии, ищет возможности для самореализации, применения инициатив и творческого потенциала.

Все это, в сочетании с современными социальными технологиями – мощные стимулы для вовлечения в добровольческую деятельность значительных групп граждан, которые могут предоставить НКО. Но насколько эффективно эти стимулы используются?

В Санкт-Петербурге можно выделить четыре основных источника активности, стимулирующих процессы социальной добровольческой деятельности граждан:

1. Активность НКО, прежде всего благотворительных организаций.
2. Активность органов власти.
3. Активность государственных учреждений социальной сферы.
4. Самоорганизация молодежи в спонтанные добровольческие группы.

Каждый из четырех источников предусматривает свои механизмы и технологии, свои ориентиры и предлагаемые гражданам цели и ценности добровольной работы.



Санкт-Петербург является первым регионом РФ, в котором принята Концепция развития социального добровольчества. Концепция развития социального добровольчества в Санкт-Петербурге на 2008-2011 годы разработана на основе сотрудничества негосударственных организаций социальной сферы, преимущественно, благотворительных и органов исполнительной власти, принята Постановлением Правительства Санкт-Петербурга 23 января 2008 года № 45. Практическая реализация Концепции выражается в государственной поддержке обучения организаторов добровольной работы и молодых активистов, поддержке городских мероприятий «Весенняя Неделя Добра» и «День молодежного служения», «Международный День Добровольцев» и других, проведения городского конкурса «Эффективное добровольчество», семинаров, форумов, выставок просветительских программ в учебных заведениях и многое другое. В качестве инфраструктуры поддержки добровольчества на городском уровне создан Санкт-Петербургский Городской Центр поддержки добровольческих инициатив. Сегодня Центр предоставляет первичный комплекс услуг гражданам и организациям в области добровольчества, в т.ч. по соединению их интересов и потребностей.

Однако в районах и на территориях муниципальных округов – там, где подобные структуры были бы максимально приближены и полезны людям, они еще не созданы.

Благодаря всем четырем источникам активности по вовлечению граждан в добровольческую деятельность, количество добровольцев в Санкт-Петербурге явно возрастает. Увеличивается и совокупный объем добровольческих действий. Об этом свидетельствуют и регулярные городские добровольческие акции, т.к. «Весенняя Неделя Добра», «Добрый Питер», «Международный День Добровольцев», а также результаты опросов НКО.

Анализ данных и дополнительный опрос СО НКО, осуществлявшиеся при разработке Санкт-Петербургской региональной Программы поддержки СО НКО в 2011 году,



продемонстрировали прирост средней численности добровольцев, привлекаемых СО НКО для оказания услуг и составил 1973 человека (в 2010 году в деятельности 172 СО НКО, взаимодействовавших с исполнительными органами власти, приняли участие 2828 добровольцев, в 2011 – 4801 доброволец). Объем услуг, оказанных этими же СО НКО, возрос в 1,5 раза<sup>3</sup>.

Однако этот рост представляется незначительным по сравнению с общей численностью населения города и, главное, с потребностями людей и организаций в постоянной, гарантированной добровольческой помощи и услугах.

### ***Эффективность добровольческой деятельности.***

Потенциальные добровольцы – как правило, знают, в какой области хотят действовать, но имеют мало свободного времени для поиска места приложения своих добровольческих усилий. Сегодня они требовательны к качеству организации их деятельности (организации добровольного труда), «климату» организации и условиям, которые создаются для них.

НКО часто заняты решением текущих проблем. На фоне недостаточности ресурсов, персонала и отсутствия таких специалистов, как менеджеры по рекламе и привлечению ресурсов (в т.ч. человеческих), координаторы по работе с добровольцами, психологи, социальные педагоги и проч., некоммерческие организации часто попадают в «порочный круг». Чтобы привлечь добровольцев и организовать их работу в организациях, должны появиться свободные от рутины люди, а чтобы этих людей высвободить, необходимо привлечь добровольцев. В значительной части НКО и, особенно, в государственных учреждениях социальной сферы, мало внимания уделяется условиям для работы добровольцев и качеству организации этой работы. Внимание, доверие,

---

<sup>3</sup> Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 21.10.2011, №1451 «О мерах по поддержке социально ориентированных некоммерческих организаций в Санкт-Петербурге».



поддержка инициатив добровольцев, деловая этика все еще не стали необходимыми основами во взаимоотношениях «организация – доброволец». А ведь именно эти составляющие влияют на текучесть добровольческих кадров и эффективность их деятельности.

Пример.

В июле 2010 года в ходе реализации проекта «Вектор добровольчества - антикризис» проводился опрос НКО и добровольцев.

Основные задачи опроса:

- выявить, оправдались ли ожидания добровольцев от работы в организации социальной сферы, как изменилась жизнь самих добровольцев;

- определить изменения, которые произошли в организациях социальной сферы, в которые пришли добровольцы, и как изменилась жизнь клиентов этих организаций.

Опрашивались две группы: 1) добровольцы организаций социальной сферы (НКО и ГУ) участников проекта, пришедшие в организации для добровольной работы в ходе проекта; 2) НКО и ГУ социальной сферы – участники проекта (в лице координаторов добровольцев).

Некоторые мнения добровольцев:

1. Определяя трудности и проблемы, с которыми добровольцы столкнулись в НКО, они определяют в качестве основных проблем, организационные – недостаточное внимание и недостаточные условия для добровольной работы (29%), плохое материальное обеспечение работы добровольцев (23%), среди собственных проблем – недостаток времени (15%).

2. Определяя необходимую поддержку и источник ее предоставления, добровольцы ставят на первое место «материальное обеспечение добровольной работы» (65%), на второе – внимание и доверие, а в качестве источника этой поддержки видят координатора добровольцев.



3. Добровольцам требуется специальное обучение, особенно при работе с детьми сиротами и детьми с ограниченными возможностями, с пожилыми людьми (48%).

4. Более половины добровольцев (68%) имеют собственные идеи и планы, которые хотели бы реализовать.

5. Для реализации собственных инициатив добровольцам требуется в основном организационная поддержка (42%), при этом материальная поддержка также важна (25%).

6. Удовлетворенность условиями добровольной работы подтверждают почти половина добровольцев (43%). Столько же добровольцев дали уклончивый ответ (43%), видимо проявляя деликатность по отношению к своей организации, или опасаясь ее критиковать.

7. Среди дополнительных условий, которые необходимо обеспечить добровольцам, на первом месте - помещения (29%), на втором - расходные материалы (20%).

8. Добровольцы считают, что главным в деятельности организации, привлекающей добровольцев, является распространение информации и социальная реклама (29%), а также привлекательность самой организации, и ее деятельности (18%).

9. Об изменении жизни подопечных организации, с которыми работают добровольцы, они знают мало. Чаще всего называют гарантии общения (18%) и ожидание этого общения (17%). Особого внимания заслуживают не типовые ответы (конкретные ситуации). Однако обобщенной информацией организации по обратной связи с клиентами, которым оказывается добровольческая помощь, добровольцы не владеют.

Некоторые мнения НКО:

1. Среди наибольших трудностей координаторы называют «недостаток материального и финансового обеспечения работы добровольцев (30%) и

слабую готовность добровольцев участвовать в долгосрочных проектах (27%).

2. Координаторам требуется поддержка, которая выражается в социальной рекламе добровольчества (25%), работе в ВУЗах по привлечению молодежи (30%), обучение (43%).

3. Условиями, которые созданы для добровольной работы в их организациях, удовлетворены 60% координаторов, не удовлетворены - 40%.

4. В качестве дополнительных условий для добровольцев, координаторы видят различные преференции, поощрения, средства для обеспечения их работы (материальные и финансовые) – более 50%.

5. Самым главным в деятельности организации для эффективного привлечения добровольцев, координаторы видят: квалификацию персонала, обеспечение широких общественных связей, наличие ресурсов, качество основной команды и верность своей Миссии.

6. Качественные изменения в жизни подопечных в связи с добровольческой помощью и услугами, координаторы определяют как позитивные. Ответы демонстрируют незаменимость роли добровольцев в процессе оказания социальной помощи. Однако конкретных данных координаторы представить не смогли.

7. Координаторы в подавляющем большинстве не проводят мониторинга работы добровольцев и удовлетворенности клиентов этой работой (услугами) не осуществляют оценку социальной и экономической эффективности добровольного труда в своих организациях, но называют параметры, по которым, с их т. з. можно определять эффективность.

Перечисленные мнения наглядно демонстрируют спектр проблем, снижающих эффективность добровольного труда.



Важным было также выявить, на какие вопросы добровольцы и координаторы отвечали не ясно, не уверенно, или затруднялись с ответом. Показательно то, что затруднения и у добровольцев и у НКО вызвал вопрос: «Как/в чем изменилась жизнь Ваших подопечных, в связи с участием добровольцев в деятельности Организации?»).

***Ориентация участников процесса развития и поддержки добровольчества, на достижение ощущаемой обществом пользы - повышение качества жизни.***

Итак, поддержка СО НКО и добровольческих инициатив со стороны государства увеличивается, активность НКО по вовлечению граждан в добровольческую деятельность тоже. Почему же добровольцев в Санкт-Петербурге все еще не так много и главное – почему значимость их вклада в повышение качества жизни горожан так трудно ощутить?

Лидирующий мотив участия в добровольческой деятельности (по данным ВЦИОМ) – это желание быть полезным, помогать нуждающимся (58%). Значительно реже люди занимаются этим с целью решить определенную проблему (14%), из-за стремления поделиться с другими способом ее решения, отплатить людям добром за добро (по 12%). Некоторые также отмечают, что становятся добровольцами люди ради собственного удовольствия (17%), интересного времяпрепровождения (12%), получения полезных навыков (5%), новых знакомств (4%).

Наиболее популярный вид добровольческой деятельности для россиян - посадка цветов, деревьев, газонов, благоустройство, в этом готовы участвовать 27% опрошенных. На втором месте (24%) - благотворительность (передача вещей, денег). Далее следует помощь жертвам стихийных бедствий и катастроф, помощь социально незащищенным категориям граждан (по 21%). Где же практическая помощь людям и услуги? Например, сегодня тысячи молодых людей участвуют в акциях, демонстрациях, флэш-мобах, но много меньше молодых оказывают помощь конкретным людям, в то время, как



лидирующим мотивом является желание быть полезным, помогать нуждающимся. Подобная ситуация и в Санкт-Петербурге. Возможно, НКО не предоставляют обществу соответствующей информации, или не затрагивают тех струн в душах людей, которые настроены на лидирующий мотив?

Опрос СО НКО, который проводился Санкт-Петербургским Городским Центром поддержки добровольческих инициатив в период разработки региональной Программы поддержки социально ориентированных организаций на 2011 год, показал, что практически все НКО не смогли представить данных в графе: «Уровень удовлетворенности клиентов организации добровольческой помощью и услугами (на основе мониторинга качества предоставляемых услуг/ отзывов/ экспертных оценок)». При этом у части НКО реакция на этот вопрос была негативной, что говорит об отсутствии ориентиров в таких организациях на объективную оценку эффективности их деятельности со стороны общества и государства, в том числе и на оценку добровольцев. Логичен вопрос: возможно ли НКО в таких обстоятельствах рассчитывать на устойчивую и значительную поддержку со стороны граждан, общества и государства?

### ***Что поможет изменить ситуацию.***

Представляется, что отдельные, даже весьма значительные действия по преодолению представленной проблематики не изменят ситуацию. Лишь комплексный подход, ориентированный на достижение значимого эффекта, как для отдельных благополучателей и города в целом, так и для участников добровольческой деятельности, а также практическое сотрудничество в области добровольчества приведут к реальному изменению положения дел в лучшую сторону.

Для этого, от организаций различных организационно-правовых форм и принявших на себя миссию развития добровольчества, поддержки добровольческих инициатив, требуется:





- создавать благоприятные организационные условия для работы добровольцев и привлекать человеческие и финансовые ресурсы, необходимые для их вовлечения и организации работы добровольцев;

- проводить постоянный мониторинг потребностей участия в добровольческой деятельности жителей города всех возрастных и социальных групп, а также потребностей граждан и организаций в добровольческой помощи (услугах) и ресурсах;

- осуществлять оценку социальной и экономической эффективности добровольного труда (добровольческой деятельности), пользоваться этими объективными параметрами для влияния на изменение ситуации к лучшему, в т.ч. в процессе определения эффективности деятельности организации в целом, привлечения материальных ресурсов для обеспечения добровольческой деятельности, принятия решений органами власти и местного самоуправления;

- расширять информационное поле в области добровольчества и обеспечивать доступность информации для всех групп граждан;

- осуществлять обмен опытом и повышение квалификации специалистов НКО, прежде всего координаторов добровольческих программ и координаторов по работе с добровольцами;

- создавать и развивать инфраструктуры поддержки добровольческих инициатив на районном, муниципальном и точечном (квартал, дом, двор, школа и пр.) уровнях.

И, наконец, необходимо укреплять сотрудничество организаций, развивающих добровольчество на основе специализации и выработанных стратегий, т.е. формировать эффективно действующую систему поддержки добровольчества, содействовать сетевому взаимодействию специалистов в области добровольчества.

## 2. ПОДХОДЫ К ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКЕ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ЭКОНОМИКА

*Кострикин Александр Вадимович,  
Старший преподаватель  
Санкт-Петербургского государственного института  
психологии и социальной работы,  
председатель Санкт-Петербургского отделения  
Ассоциации работников молодежной сферы.  
kostrikin@hotmail.ru*

В последнее время значительно усилился интерес исследователей и практиков к роли некоммерческого негосударственного сектора в экономике. Наиболее часто для оценки вклада некоммерческих негосударственных организаций (НКО) используется аналогия с услугами иных организаций (государственных и чаще коммерческих), действующих на том же рынке и оказывающих аналогичные услуги. Собственно говоря, именно такой подход привел в свое время к возникновению самого понятия «третий сектор», т.е. сектор экономики, т.е. производства в первую очередь услуг и некоторых товаров, в котором действуют негосударственные и некоммерческие производители. Введение самого понятия «третьего сектора» в широкое употребление обычно приписывается Э.Арато (Коэн Дж., Арато Э. «Гражданское общество и политическая теория». – М.: Изд-во «Весь мир», 2003. – 782 с.). При этом априорно предполагалось, что сами по себе производимые услуги аналогичны тем, что производятся в двух других секторах, и что НКО действуют с первым и вторым сектором в едином и якобы рыночном пространстве.



Между тем, очевидно, что продукт НКО обладает своей спецификой. В зарубежной научной литературе можно выделить несколько подходов к ее определению (Юрьева Т.В. «Экономика некоммерческих организаций: Учебное пособие». – М.: Юрист, 2002. – 320 с.). Сторонники теории «общественных благ» исходят из того, что основой создания некоммерческих организаций (НКО) является именно необходимость в *общественных* благах, в то время как частные можно получить через рынок. Этой теории отчасти противостоит концепция «несовершенства рынка», согласно которой место некоммерческих организаций определяется задачей предоставления тех услуг и товаров, по которым отсутствует достаточная потребительская информация в силу особенностей этих услуг. А.Бен-Нер выдвинул идею о том, что функция НКО на рынке – это защита прав потребителей и *потребительский контроль*. Теория «социального происхождения», основываясь на различиях в уровне развития и содержании деятельности некоммерческого сектора в разных странах, выдвигает идею о том, что он определяется историческим развитием, традициями и конкретными экономическим укладом тех или иных стран. Весьма распространенной является теория «субсидий», выдвигающая в качестве мотивов создания НКО различные субсидии и налоговые льготы, направленные на получение конкурентных преимуществ.

В сфере исследований деятельности молодежных организаций сложилась концепция «потребления свободного времени» и соответственно «досуговой коммерции», в рамках которой молодежные объединения выступают, прежде всего, как механизм участия молодежи в принятии решений, являясь альтернативой и конкурентом коммерческих структур организации молодежного досуга. Основной момент этого подхода состоит в противопоставлении удовлетворения социокультурных потребностей, реализуемого в активной совместной деятельности, направленной на развитие личности, потребителю времяпрепровождению в баре, фитнес-центре или на дискотеке. Деятельность молодежных



организаций основана на непосредственном участии молодежи, формировании и реализации проектов силами самих молодых людей, при этом фактор совместной деятельности, самоорганизации, коммуникации, дружбы, симпатии имеет не меньшее значение, чем само содержание предлагаемой деятельности (Spengler P. Jugendverbände und Kommerz. // Handbuch Jugendverbände: eine Ortbestimmung der Jugendverbandarbeit in Analysen und Selbstdarstellungen / L. Böhnisch, H. Gangler, T. Rauschenbach (Hrsg.). – Weinheim, München: Juventa Verlag, 1991. – S. 336-345).

Между тем, очевидно, что все перечисленные концепции и подходы носят односторонний характер, выдвигая в качестве системообразующей лишь одну, часто не самую существенную особенность некоммерческого сектора. По-видимому, одна из причин этого противоречия заложена в нерелевантности самого понятия «третьего сектора», привнесенного из американской литературы. По сути, «третий сектор» – это класс организаций, определяемых по остаточному принципу, через два «не»: негосударственных и некоммерческих. Какие цели преследуют эти организации, чьи интересы они выражают, в какой логике действуют, оказывается неважным. На самом деле, речь идет лишь о тех или иных институтах, а именно о юридических лицах, организациях, особый юридический статус которых появляется на рубеже XIX-XX столетий. Таким образом, «третий сектор» – это некоторое организационно-правовое поле, на котором разыгрываются взаимоотношения различных социальных групп. Парадокс сегодняшней российской ситуации состоит в том, что, хотя по идее на этом поле основную роль должны играть институты гражданского общества, реально «третий сектор» фактически является обочиной столкновений бизнеса и власти. Собственные силы гражданского общества похожи на аборигенов, на земле которых воюют две регулярные армии.

Более продуктивной представляется понимание некоммерческого сектора как элемента системы социального воспроизводства, прежде всего воспроизводства качества населения.



Этот подход активно развивается в работах отечественных исследователей, однако в его рамках также необходимо выявление специфики НКО как экономического субъекта.

Сущность некоммерческих организаций гораздо более точно передает термин «промежуточные организации», предложенный П.Абрахамсоном и активно используемый в европейской литературе (Abrahamson P. Social policy in changing Europe. – Roskilde University Press, 1993). Разделив имеющиеся формальные и неформальные структуры по различным признакам, П.Абрахамсон показал, что НКО являются не каким-то непонятным «третьим сектором», определяемым через два отрицания, а занимают специфическое промежуточное положение. Схематически это показано на рисунке 1.

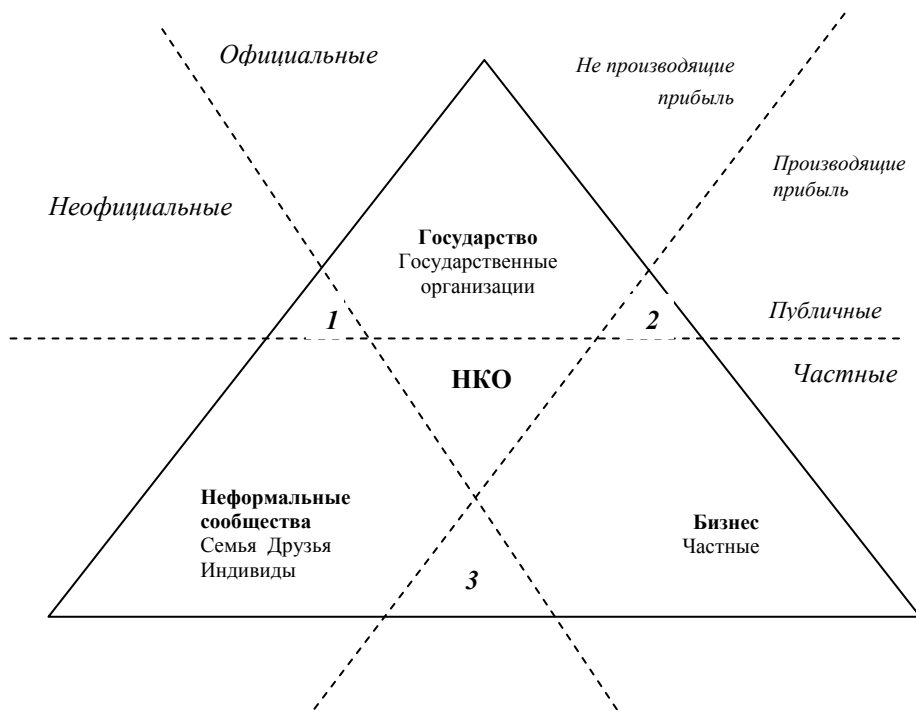


Рис. 1. Промежуточное положение НКО (по П.Абрахамсону)

Особая функция некоммерческих организаций состоит в том, что они обеспечивают связь между подсистемами «государство» (типичная логика действия: иерархия, принуждение, бюрократия), «рынок» (типичная логика действия: свободный обмен, выгода) и «неформальная область» (семья, дружба, соседство, частные группы и объединения самопомощи; типичная логика действия: солидарность, дружеские отношения, любовь).

Промежуточные организации находятся в состоянии «устойчивого неравновесия» (термин Э.Бауэра, предложенный как характеристика живых систем). Возможный крен в ту или иную крайность несет риск утраты идентичности. В случае с государством возникает ситуация придатка государственных учреждений и «подсаживание» на государственное финансирование, как следствие – бюрократизация и потеря гибкости и самостоятельности в угоду стандартным социальным технологиям. При крене в сторону услуг это риск коммерциализации и утраты общих ценностей в угоду более выгодным проектам. И, наконец, смещение в сторону неформальной области приводит к потере управляемости и эффективности, превращению организации исключительно в клуб встреч друзей и зачастую распаду по малым группам, объединенным на основе личной симпатии или антипатии. Все это порождает для НКО проблему самоидентификации. Они находятся в постоянном внутреннем конфликте между ориентацией на ценности и ориентацией на услуги (Бастин К.-Д. Самопонимание свободных носителей: между ориентацией на ценности и ориентацией на услуги // Социальные проблемы. – СПб., 2008. – №1. – С.128-149).

Промежуточное положение является следствием того, что некоммерческие организации одновременно удовлетворяют различные, противоречивые по своей природе потребности, причем как личные, так и общественные. Это обстоятельство заставляет их постоянно действовать в смешанной логике



принятия решений и выполнять различные функции. Именно это обстоятельство и должно быть положено в основу рассмотрения НКО с экономической точки зрения (Arnold U. Typologie Sozialwirtschaftler Organisationen. // Lehrbuch der Sozialwirtschaft / U.Arnold, B. Maelicke (Hrsg.). 2. Anlage. – Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 2003. – S.193-204).

Наиболее простым на первый взгляд представляется оценить вклад НКО в экономику в качестве производителя (поставщика) тех или иных услуг. Стоимость услуг, как и всякая другая стоимость, может быть оценена через общественно-необходимое рабочее время, а в условиях рыночной экономики (хотя очевидно, что никакого «свободного» рынка в сфере услуг не существует) – через цену труда и цену аналогичных услуг на рынке. Однако определение стоимости услуг в денежном выражении даже в бизнес-секторе наталкивается на существенные трудности. Во-первых, цена труда не имеет общепринятой оценки, принцип «равная оплата за равный труд» не реализуется в современной России, и одна и та же работа может оцениваться по-разному, причем оценка различается в разы даже в пределах одного региона. Во-вторых, существует неоправданно заниженная оценка умственного труда и неоправданно завышенная оценка управленческого труда.

Между тем, к услугам НКО необходимо подходить еще и с пониманием того обстоятельства, что кроме собственно услуги НКО предлагают клиенту включение в определенную систему отношений. При оценке стоимости таких услуг требуется учет не только объективно-экономического, но и субъективно-психологического аспекта.

Это можно проиллюстрировать на примере молодежного добровольчества. При проведении добровольческих акций (например, экологических) труд, как правило, более интенсивный; коллективный характер совместной работы вносит элементы соревнования, поэтому оценка цены труда, исходя из почасовой ставки аналогичной профессиональной деятельности окажется заниженной. В молодежном добровольчестве важным элементом кроме собственно



стоимости произведенной услуги или работы выступает также приобретение молодыми людьми трудового опыта, формирование умений и навыков, освоение технологий. Таким образом, к стоимости по результатам труда необходимо прибавить стоимость «учебного процесса». Если мы спросим у получателя услуг, сколько он готов заплатить за данную услугу добровольца из собственного кармана, то выяснится, что большинство клиентов откажется от многих услуг, даже если за них придется платить чисто символическую плату. Это связано не только с финансовым положением клиентов добровольческих программ, но и с иждивенческой позицией большинства клиентов социальных служб вообще. Если мы сформулируем вопрос так: «Если бы мы могли дать Вам необходимую сумму денег именно для оплаты данной услуги, сколько бы Вы запросили (заплатили)?» – то ответ на этот вопрос может дать некоторую оценку, но в силу имущественного расслоения реципиент будет ориентироваться при оценке стоимости труда на свои доходы и, соответственно, свой уровень необходимого потребления, и стоимость труда добровольцев окажется заниженной, либо реципиент станет оценивать не саму оказанную услугу, а «симпатичного» ему молодого человека или девушку и предложит заведомо неадекватную реально выполненной работе завышенную стоимость. Более продуктивным представляется компаративистский (сравнительный) подход: реципиентам можно предложить сравнить ценность работы и, соответственно, стоимость услуг добровольца и представителей наиболее распространенных профессий или известных людей (продавца, почтальона, водителя, врача, медсестры, губернатора, президента, Чубайса, Путина, Ксении Собчак, Филиппа Киркорова или Максима Галкина).

Оценка стоимости услуг, описанная выше, основана на том, что речь идет об уже существующих технологиях, между тем именно НКО оказываются наиболее часто источником и инициатором социальных инноваций. Экономическая оценка инноваций в настоящее время является одной из наиболее





дискуссионных тем. Как указывает П.Штомпка, (Штомпка П. Социология социальных изменений / Пер. с англ. под ред. В.А.Ядова. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 416 с.) ценность инноваций измеряется экономией, т.е. новые технологии позволяют сэкономить общественно-необходимое рабочее время. Но, с другой стороны, благодаря инновациям и новым технологиям открываются новые возможности, которые создают новые общественные потребности в их потреблении. Особенно важным при этом является создание новых смыслов. С экономической точки зрения оценка инноваций возможна на основе понятия *потенциального валового продукта*, т.е. продукта, который может быть или будет произведен в связи с той или иной инновацией, причем речь идет не только о собственно товарах и услугах, в которых инновация непосредственно внедрена, но и о связанных с этим производствах в других сферах, культурных изменениях, настроениях, моде. Например, изобретение автомобиля породило не только автомобилестроение, но и производство топлива, строительство дорог и гаражей, появление дорожной полиции, а также соответствующие автомобильные журналы, телепередачи, спортивные соревнования, игры, досуговые практики, сюжеты книг и кинофильмов, и т.п.

Оценка НКО как экономического актора, действующего в логике общественного управления (со-управления), т.е. в поле взаимодействия с государством, имеет существенные теоретико-методологические и практические трудности. Речь при этом идет о той роли, которые НКО играют в постановке и решении общественных проблем, организации (упорядочении) общественной жизни. Экономически сложно оценить такие функции НКО, как выражение общественной инициативы, давление на власть, защита общественных интересов. Между тем это вполне конкретная управленческая ценность – формирование проектов решений, лоббизм, мониторинг, общественная экспертиза, общественный контроль и т.п., которая до известной степени может быть оценена в логике

услуг по аналогии с деятельностью соответствующих бизнес-структур.

По нашему мнению, теоретико-методологическим основанием для экономического анализа деятельности НКО в данном контексте, равно как и их оценка как акторов, действующих в логике непосредственных отношений (дружба, сотрудничество, солидарность) может стать понятие *человеческого потенциала*. Роль человеческого потенциала в развитии экономики уже в течение многих лет исследуется учеными Института проблем региональной экономики Российской Академии наук в Санкт-Петербурге (ИРЭ РАН). Это работы В.Р.Полозова, И.И.Сигова, Е.Г.Слущкого, О.И.Иванова и др. Понятие человеческого потенциала и связанное с ним понятие *качества населения* позволяют анализировать такой сложный процесс, как производство человека (К.Маркс). Самоорганизация и сотрудничество людей создают социальный и человеческий капитал людей и групп (П.Бурдые и др.). Проблема преобразования и реализации человеческого потенциала и конвертации человеческого капитала в другие виды капитала в последние годы привлекает внимание и зарубежных исследователей, однако адекватной методики оценки социального и человеческого капитала, отражающей все аспекты его функционирования, пока не предложено.

Подводя итог сказанному, необходимо отметить, что разработка теоретико-методологических подходов оценки экономической роли НКО является важной и актуальной задачей. Учет вклада НКО в ВВП и общественное развитие, в т.ч. создание человеческого потенциала, необходим для стратегического планирования развития, как нашей страны, так и мирового сообщества. Нужны сопоставимые технологии оценки, позволяющие получить сравнимые результаты хотя бы в первом приближении, а также стратегия параметрирования деятельности НКО с учетом интересов устойчивого общественного развития.



## О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ТРУДА ДОБРОВОЛЬЦА

*Радушинская Александра Игоревна,  
к.э.н., доцент кафедры КДиП  
Санкт-Петербургского государственного  
инженерно-экономического университета,  
член Правления СПб ОО Благотворительное общество  
«Невский Ангел»  
alerad@bk.ru*

Добровольчество – важный актив в жизни местного сообщества, региона, а при достаточно развитой культуре – и страны в целом.

На определенном этапе жизни молодые люди (наиболее значительная часть добровольцев) готовы «поделиться» имеющимся у них запалом, жизненным оптимизмом, применить силы, оценить свои возможности в деле, которое обладает общественной значимостью. Нельзя отрицать, что какие-то из подобных мотивов, а также желание общения, чувство сопричастности притягивают в ряды добровольцев и людей в зрелом возрасте. Так или иначе, выполняемые добровольцами функции, оказываемые услуги при достаточной организации могут приобрести значительный общественный размах и вносить существенный вклад в формирование экономического потенциала.

Достаточно вспомнить, что по сути добровольческие, некоммерческие, а не только репрессивные подходы достаточно долго поддерживали дееспособность советского строя, двигали массами людей и стимулировали создание ими значительных материальных и интеллектуальных продуктов.

Рационально описать мотивы добровольца не всегда возможно, так же как не всегда возможно адекватно и во всей полноте оценить экономический эффект, который приносит труд добровольцев. Однако, основные подходы к оценке материальных и нематериальных активов, по нашему мнению



применимы и в случае оценки экономического эффекта труда добровольца. Надо ещё раз при этом подчеркнуть, что такая оценка будет иметь смысл только при наличии достаточной степени организации, в основе которой лежит движущая идея, которая будет привлекать людей примкнуть к кругу добровольцев. Очень часто также необходимым условием осуществления добровольческого труда является наличие необходимой инфраструктуры и оборудования.

Именно в этих случаях будет иметь смысл применение дифференцированных подходов к оценке, а именно трёх основных подходов (по мере значимости в сфере добровольчества): сравнительного, затратного, доходного.

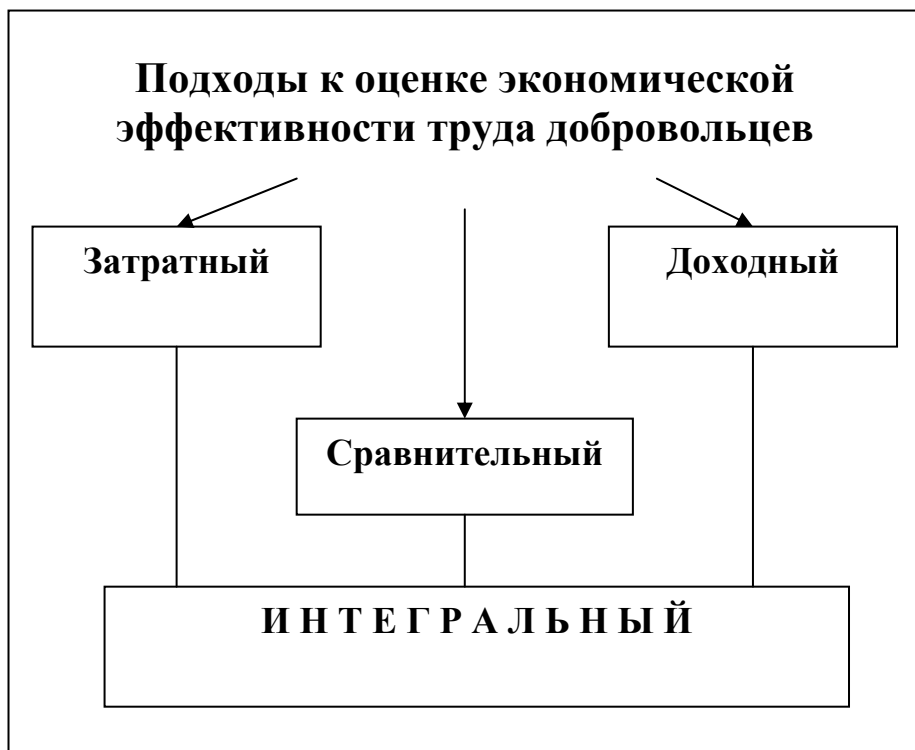
Один из важнейших принципов, который надо применять при оценке – соответствие профессионального профиля, осуществляемого добровольцем труда и некоторой средней ставки оплаты аналогичного труда в коммерческих и государственных структурах. Сложность состоит в определении этой средней ставки, как с точки зрения множественности позиций, оценивающих аналогичный труд в коммерческом секторе, так и при адаптации ставок в коммерческих структурах со ставками в государственных структурах, которые могут существенно отличаться.

В дальнейшем, целесообразно применение к найденной адаптированной «среднерыночной» ставке оплаты труда определённого специалиста, труд которого оценивается в рамках его работы в качестве добровольца, качественного, корректирующего коэффициента, придающего возможность как увеличить данную «среднерыночную» ставку, так и уменьшить её в определённых пределах.

Описание нормативов указанных отклонений и диапазона, в котором они могут находиться, – отдельная методологическая часть работы по оценке экономического эффекта труда добровольца. Важно также и наличие принципиальных показателей, к которым можно апеллировать при оценке качества труда добровольцев, как по сравнению друг с другом (внутри профессиональных групп), так и при



сравнении с их же работой по тому же профилю на государственной службе или коммерческом предприятии. Именно данные показатели могут быть положены в основу качественного корректирующего коэффициента.



## **Затратный подход**

**Стоимость труда добровольца определяется исходя из затрат труда в час**

**Оценивается трудоемкость конкретной работы, выполняемой добровольцем в конкретной ситуации**

**База для расчета – МРОТ**

**Может разрабатываться система повышающих и понижающих коэффициентов**  
(например: может быть учтено местоположение, график, престижность и т.д.)

## **Доходный подход**

**Основывается на оценке квазидохода, который получит организация в результате того, что добровольцы сделали для нее**

(Например: Добровольцы построили дом для организации. Сколько он стоит? Это квазидоход организации)

**ВАЖНО!** Рассчитывается эквивалент покупки дома у строительной компании и вычитаются из этой величины затраты организации на материалы и разрешения, а не просто считается аналог стоимости работы строителя с последующим умножением на число добровольцев. Разница существенна!



## **Сравнительный подход**

**В этом случае определяется стоимость труда добровольца, сравнивая ее с аналогичными платными услугами**

**ВАЖНО!** Такой подход может показаться простым, но это только на поверхности, так как на деле корректно выбрать базу для сравнения не просто.

## **Интегральный подход**

**Позволяет использовать преимущества и сгладить недостатки всех трех подходов – затратного, доходного и сравнительного**

**Построению интегрального показателя предшествует взвешивание доли каждого подхода (из трех) в формировании стоимости данного добровольческого труда**

**В соответствии с этим, полученные по трем подходам значения корректируются, в результате получается обоснованная экономическая оценка добровольческого труда**



## ОБ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Тетерский Сергей Владимирович,  
президент «ДИМСИ», д.п.н., профессор МГПУ  
teterski@list.ru*

Реформы конца XX века без согласия большинства жителей погрузили российское общество в рыночные отношения, при которых каждый человек воспринимается как товар, имеющий определенную стоимость на рынке личностей. Экономически успешными в капиталистическом обществе являются люди, которые умеют себя "дорого продать": имеют "красивую упаковку", являются здоровыми, жизнерадостными, умными, надежными и т.п., имеют связи с "нужными" людьми, владеют современными технологиями, знают иностранные языки и др. Любой россиянин, независимо от происхождения, профессии, вероисповедания и партийности, для своего выживания и развития в современном капиталистическом обществе должен пользоваться спросом, быть конкурентоспособным на рынке личностей.

И если западный мир смирился с тем, что успех жизни зависит от продажи себя на рынке, ощущения себя дорогим товаром, то россияне, воспитанные на социалистических идеях достижения всеобщего блага, с трудом поддаются этой "кошунственной" идее "продажности". Несмотря на то, что принцип западного мира - "Я такой, какой я вам нужен" - ведет к зависимости, алчности, корыстолюбию, а в добровольчестве заложены идеи духовно-нравственного совершенствования общества, заботы о человеке, возрождение коллективизма и солидарности, необходимость экономического расчета труда добровольцев неизбежна. Хотя бы по двум причинам. Первая - показать реальный финансовый вклад добровольцев в государственное строительство. Вторая - демонстрация грантодателям, поддерживающим развитие добровольчества, личного вклада волонтера, организации.





Методик расчета стоимости труда добровольца большое количество. Например, можно рассчитать стоимость часа, исходя из среднемесячной заработной платы специалиста. Условно, если учитель школы 12 разряда Единой Тарификационной Сетки при 72-часовой месячной нагрузке (18 часов в неделю) получает в месяц 2000 рублей. Следовательно, его час стоит (2000 руб./72 часа) 27,7 руб. Настоящая методика, хотя и является наиболее показательной, не позволяет оценить труд школьников и студентов. Было бы возможным произвести расчет стоимости их часа исходя из стоимости труда, например, неквалифицированного социального работника (7 разряда ЕТС). Но в этом случае стоимость часа труда добровольца-студента получается заниженной, что нивелирует реальный вклад и дискредитирует идею добровольного служения. Лидеры крупнейших добровольческих организаций России, объединенные в Российский Добровольческий Центр, предложили расчет часа труда добровольцев исходя из вилки минимального и максимального размера оплаты труда и 6-часового рабочего дня служащих государственных (бюджетных) учреждений. В этом случае стоимость одного часа труда добровольца составляет чуть более 30 рублей (1 доллар США). Данный подход удобен для расчета массовых акций и мероприятий, но не учитывает квалификацию специалиста-добровольца (например, доктора наук, кризисного управляющего, адвоката и т.п.). При ведении учета часовой занятости добровольцев и наличии сведений об их квалификации, можно оценить как личный финансовый вклад каждого, так и стоимость трудовых затрат отдельного мероприятия или месячной (годовой) работы организации. Так, в Общероссийской общественной организации "Детские и молодежные социальные инициативы" (ДИМСИ), индивидуальное членство предполагает минимальный 2-х часовой еженедельный (или 96-ти ежегодный) вклад добровольца. Следовательно, каждый доброволец ежегодно своим трудом привносит в организацию около 100 долларов США. Зная общее количество членов - 60 тысяч человек,



нетрудно подсчитать, что минимальный ежегодный вклад (без учета подготовки и проведения акций, мероприятий, лагерей и т.п.) молодых добровольцев только одной организации - ДИМСИ - составляет 6 миллионов долларов США или 186 миллионов рублей.

При ведении учета занятости добровольца важно иметь в виду, что его деятельность не ограничивается только участием в той или иной акции. В эту нагрузку включаются также, например, период обучения основам добровольчества, время разработки (написания) социального проекта или сценария, ведение переговоров (в том числе телефонных) и делопроизводства и т.п.

Скептические рассуждения по поводу "капитализации" идей добра, когда "переведя бабушку через дорогу, доброволец делает отметку о цене данной услуги" (хотя и имеют глубинное философское основание), в части расчета экономической эффективности деятельности добровольческой организации не уместны, поскольку речь идет о специально организованных социальных услугах юридических лиц. Причем социальные услуги организации могут быть как прямыми, тогда к ним применим расчет: труд добровольцев + товарный вклад (оборудование, помещение и т.п.), так и привлеченными (например, изготовление атрибутики или ремонт автомобиля). В последнем случае расчет производится исходя из договорной стоимости заимствованных услуг.

Любая организация должна иметь сведения о стоимости оказываемых ею социальных услугах. Среднюю стоимость услуги можно рассчитать с помощью опроса (анкетирования) среди государственных, коммерческих и некоммерческих структур, оказывающих подобные услуги (критериями результатов опроса могут быть как качество услуги, так и ее стоимость). Например, простая стрижка добровольца-парикмахера рассчитывается, исходя из средней стоимости этой услуги в муниципальных и коммерческих парикмахерских (обычно достаточно 3 примера). Если в муниципальном учреждении эта услуга стоит 30 руб., а в 2-х коммерческих - 70



и 90 соответственно, то социальная услуга добровольческой организации - простая стрижка - будет стоить  $(30+70+90/3)$  63,3 руб. Продажа собственных услуг, как и реальная оценка стоимости каждого члена организации - обязательные условия выживания в рыночной экономике.

Вот неполный перечень видов услуг, которые может оказывать добровольческая общественная организация: социологическое исследование, маркетинговое исследование, интервьюирование, консультация индивидуальная, консультация групповая, разработка проекта/программы, типографские услуги, изготовление атрибутики: значок, футболка, галстук, плакат, эмблема, флаг, кепка (пилотка) и др., обучающий семинар-тренинг (с разработкой сценария), производство рекламы, фандрайзинговые (поиск спонсоров) услуги, социальный патронаж (индивидуальный уход за больным, ребенком, пожилым), Интернет-услуги, проведение дипломной практики для студентов, организация производственной (студенческой) практики, сдача в "аренду" специалистов, платный кружок, секция, мастерская, путевка для участия в мероприятии, сбор лекарственных трав, экспертиза программ, проектов, сценариев, посреднические услуги по трудоустройству, ремонт техники, технические услуги, организация системы общественных работ через коммерческие и государственные структуры, организация системы малых грантов, стажировка в организации, помощь в ремонте, помощь в переезде, организация экскурсии, переводы с/на иностранный язык, организация пресс-конференции с местной прессой, образовательные (по предметам) консультации, создание центра реабилитации и социальной помощи (с разработкой концепции), проведение ярмарок, проведение аукционов, разработка дизайна помещения, разработка сайта организации, создание клубов по интересам, создание агентства по трудоустройству и многое другое.

Социально-экономическую эффективность добровольческой деятельности можно оценить по сопоставлению результатов и затраченных на их достижение



усилий. Например, если результатом (Р) является предоставление услуг какому-то количеству граждан, а основным средством достижения результата - привлечение добровольцев (Д), то социально-экономическая эффективность (Э) рассчитывается по формуле:  $\text{Э} = \text{Р}/\text{Д}$ . Например, городскую 8-часовую акцию "Мы выбираем здоровый образ жизни" для 3000 участников организовывали 20 добровольцев. Эффективность акции составляет  $(3000/20)$  150 единиц. Такой подход удобен как для сравнения различных организаций, так и для оценки развития организации (например, с каждым годом количество затрат снижается, а качество возрастает, или, наоборот).

Если, например, знать, что городская администрация до привлечения добровольцев проводила данную акцию силами оплачиваемых специалистов, можно высчитать денежную экономию бюджета от привлечения волонтеров. Так если, 2 сотрудника комитета по делам молодежи в течение 2 месяцев готовили данную акцию и получали по 2000 руб. в месяц каждый. Затраты только на зарплату организаторам акции "Мы выбираем здоровый образ жизни" (без учета налогов) составляют 8000 рублей  $(2000 \times 2 \text{ чел.} \times 2 \text{ месяца})$ .

В приведенном примере - городская массовая акция - достаточно трудно высчитать экономическую эффективность акции в рублях, поскольку не известны материальные выгоды от мероприятия (например, уменьшение затрат на решение негативных проблем в среде детей и подростков, или снижение количества правонарушителей). Более реально рассчитать эффективность, зная стоимость конечного результата, например, изготовленного добровольцами колодца или проведенного ремонта для пожилого человека.

Можно отдельно рассчитать трудоемкость (Т) услуги (сколько труда затрачено на оказание социальной услуги) - отношение количества труда, затраченного при оказании услуги (К), к общему объему оказанных услуг (У).

Например,  $K = 20$  добровольцев трудились (с учетом подготовки мероприятия) 60 часов -  $20 \times 60 = 1200$  час/чел.



$Y = 3000 \text{ участников акции} \times 8 \text{ часов} = 24000 \text{ час/чел.}$

$T = 24000/1200 = 20 \text{ единиц.}$

Ресурсоемкость (Р) - отношение объема привлеченных средств (Ср) к общему объему оказанных услуг (У) - можно рассчитать, если иметь данные по стоимости задействованных в мероприятии помещений и оборудования. Например, при объеме привлеченных средств в 10000 рублей и наличии 3000 участников акции ресурсоемкость составляет  $(10000/3000) 3,3$  руб./чел. Для начинающих организаций часто расчет объема привлеченных средств предоставляется сложным процессом. И когда грантодатель, предлагающий, например, 10000 долларов США, требует показать 50% вклад в реализацию проекта самой организации, авторов заявок пугают 5000 долларов, вклад которых они должны расписать. На самом деле в эту сумму можно включить (помимо вклада труда добровольцев) стоимость аренды помещения и оборудования, которые используются для реализации проекта (даже если организации это "ничего не стоит"). Так, например, имея в своем распоряжении компьютер стоимостью 500 долларов, и зная, что износ этой техники - 5 лет (как основного средства), легко посчитать, что в год использование только одного компьютера обходится в 100 долларов (8,3 доллара в месяц или 30 центов в день). Точно также рассчитывается стоимость принтера, телефона, факса, телевизора, видеомэгафона, звукоусиливающей техники и т.п. Что касается не основных средств (стоимость которых менее 10000 рублей, например, лопат, грабель, кистей, спортивного оборудования, рюкзаков, палаток, канцелярских и расходных материалов и т.п.), то, даже если проект длится несколько дней, в бюджете показывается их полная покупная стоимость, поскольку предполагается, что после проведения акции они будут списаны. Если по каким-то причинам представляется трудным оценить то или иное материальное средство, принято указывать его среднюю рыночную стоимость. Для этого необходимо простое маркетинговое исследование - выясняются несколько (не менее 3-х) фирм (организаций), продающих (или предоставляющих в



аренду) это средство, суммы складываются и полученный результат делится на количество исследуемых фирм. Стоимость аренды помещения (даже если оно предоставлено "бесплатно") также рассчитывается, исходя из среднерыночной цены. Например, администрация школы, находящейся в центре города, безвозмездно выделила для реализации проекта отдельное помещение (50 кв.м) с телефоном. Выяснив среднюю рыночную стоимость квадратного метра телефонизированного помещения, находящегося в центре города (для чего достаточно найти объявления в газете, или обзвонить несколько фирм), которая составляет, условно, 5 долларов в месяц (или 16 центов в день), легко посчитать, что аренда помещения обходится организации (\$5 x 50 м) в 250 долларов ежемесячно или в 3000 долларов в год. Точно таким же образом рассчитывается стоимость аренды актового, спортивного, киноконцертных залов, комплексов и т.п. Даже если добровольческая организация не собирается подавать заявку на грант - данные расчеты все равно необходимо сделать, чтобы составить "рублевый" договор, например, с той же администрацией образовательного учреждения. Тогда будет отчетливо виден финансовый вклад каждой из договаривающихся сторон.

Даже если добровольческая организация создается для реализации краткосрочного проекта, необходимость ведения своей деятельности на грамотной экономической основе позволяет ей не только чувствовать себя уверенно, но и дает возможность каждому волонтеру пройти хорошую школу рыночных отношений, так необходимых для выживания в непростом мире конкуренции и постоянной борьбы за "место под солнцем".



### 3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

#### ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРОЦЕССУ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТ ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

(компиляция из различных источников,  
апробировано на практике)

*Лукьянов Владимир Альфредович,*  
*президент СПб ОО Благотворительное общество «Невский Ангел»,*  
*руководитель Санкт-Петербургского Городского Центра*  
*поддержки добровольческих инициатив*  
*СПб ГКУ «Центр международных гуманитарных связей»*  
*[cpii@yandex.ru](mailto:cpii@yandex.ru) [www.kdobru.ru](http://www.kdobru.ru) Skype: kdobru-online*

*Михайлова Светлана Ростиславовна,*  
*исп. директор СПб ОО Благотворительное общество «Невский Ангел»,*  
*специалист по работе с организациями, методист*  
*Санкт-Петербургского Городского Центра*  
*поддержки добровольческих инициатив,*  
*член Национального Координационного Комитета*  
*по проведению Общероссийских Добровольческих Действий*  
*[msr47@yandex.ru](mailto:msr47@yandex.ru) [www.kdobru.ru](http://www.kdobru.ru) Skype: kdobru-online*

Эффективность добровольческой деятельности определяется в области социального и экономического эффекта. Эффективность добровольческой деятельности может определяться экспертной комиссией организации, состав которой утверждается его руководящим органом. Ответственность за организацию мероприятий по определению эффективности добровольного труда может быть возложена на Координатора добровольцев (специалиста, ответственного за организацию работы добровольцев).



До момента принятия соответствующих решений органами власти РФ или субъектов РФ<sup>4</sup>, для определения социальной и экономической эффективности добровольного труда, организации могут разрабатывать собственные критерии и использовать собственные методики оценки. Не смотря на то, что такой подход не легитимный и не может повлиять на мнение об организации и ее добровольцах со стороны внешнего окружения, польза от этой работы очевидна для целей ее самоанализа и развития.

В целях детального анализа и оценки результатов и эффективности работы добровольцев в организации и работы организации с добровольцами, возможно воспользоваться четырьмя видами оценки результативности в области добровольчества:

1. Количественная оценка (внутренняя оценка по количественным показателям).
2. Экономическая/финансовая оценка (внутренняя и внешняя оценка по финансовым показателям).
3. Оценка обществом (внешняя оценка заинтересованных лиц и организаций).
4. Оценка социальных изменений (внутренняя и внешняя оценка, оценка специалистов).

Количественная оценка.

А. При количественной оценке результатов и эффективности работы добровольцев в организации применяются следующие показатели:

количество чел./часов, отработанных добровольцами;

---

<sup>4</sup> Например, в ходе проведения конкурсного отбора социально ориентированных некоммерческих организаций на поддержку в форме субсидий за счет средств, поступивших из федерального бюджета в бюджет Санкт-Петербурга, проведенного в 2012 году, конкурсной комиссией зачитывалась сумма софинансирования со стороны СО НКО полученной в результате добровольческой деятельности. Эта сумма рассчитывалась исходя из стоимости 1 часа работы добровольцев = 188,6 руб. умножением на количество часов работы добровольцев организации.





количество социальных услуг, оказанных добровольцами;

количество клиентов, которым добровольцы оказали помощь и социальные услуги;

объемы помощи, которая оказана добровольцами клиентам организации;

условная стоимость услуг или работ, осуществленных добровольцами;

количество проведенных добровольческих акций, мероприятий;

количество/объем ресурсов, привлеченных добровольцами для оказания помощи клиентам организации и для организации добровольческой деятельности;

количество добровольцев, которых привлекли к работе в организации сами добровольцы.

Б. При количественной оценке работы организации с добровольцами применяются следующие показатели:

количество добровольцев, привлеченных для работы в организацию;

количество нормативных услуг, в предоставлении которых участвовали добровольцы;

количество дополнительных социальных услуг, предоставляемых организацией через добровольцев;

количество клиентов организации, которым добровольцы оказали помощь и предоставили социальные услуги;

условная стоимость социальных услуг или работ, осуществленных добровольцами;

количество соглашений, оформленных с добровольцами;

количество свободных мест для работы добровольцев (добровольческих вакансий), в т.ч. новые вакансии и занятые в текущий период;

количество добровольцев, которые прекратили отношения с организацией;

количество добровольцев, прошедших по инициативе организации специальную подготовку и обучение;

количество добровольцев, действующих в качестве координаторов, тренеров, наставников;



количество добровольцев, работающих на постоянной основе;

количество добровольцев, работающих на временной и разовой основе (по принципу вызов/ приглашение);

количество добровольческих акций и программ, проведенных организацией;

количество добровольцев, получивших поощрения и награждения за добровольный труд;

количество публикаций в СМИ о работе добровольцев, размещенных организацией;

количество предложений и инициатив добровольцев, реализованных организацией;

количество специальных мероприятий, проведенных в организации для добровольцев.

Экономическая/финансовая оценка.

Результаты финансовой оценки формируются организацией в форме специальных финансовых отчетов разной степени детализации. В них используются следующие показатели:

А. Деятельность организации в части ресурсного обеспечения работы добровольцев:

общее количество привлеченных/израсходованных организацией финансовых средств для обеспечения работы добровольцев;

общий объем привлеченных/израсходованных организацией материальных ресурсов в натуральном выражении для обеспечения работы добровольцев;

структура источников привлечения финансовых и материальных средств организации для обеспечения работы добровольцев;

структура расходов организации на обеспечение работы добровольцев по направлениям деятельности;

структура административных расходов организации по организации добровольного труда граждан.

Б. Добровольческая деятельность и добровольный труд граждан в организации:



условная стоимость социальных услуг или работ, осуществленных добровольцами в финансовом выражении;

условная стоимость материальных ресурсов, услуг сторонних организаций, привлеченных добровольцами для оказания помощи клиентам организации и организации добровольной работы в финансовом выражении;

общий объем внебюджетных финансовых средств, привлеченных добровольцами для деятельности организации в интересах его клиентов.

Самый простой способ определить экономическую эффективность - это сравнить затраты организации на организацию добровольной работы и условную стоимость работ, выполненных добровольцами.

Оценка обществом:

При оценке используются следующие показатели:

наличие статей и публикаций, в т.ч. публичных отчетов, о добровольческой деятельности и добровольной работе граждан в организации;

прозрачность экономических основ организации добровольческой деятельности и поддержки добровольческих инициатив;

наличие совместных программ и факты практического сотрудничества организации с иными организациями;

участие организации в региональных, межрегиональных, национальных акциях, мероприятиях, форумах, конференциях в области добровольчества;

получение организацией государственной поддержки добровольческих инициатив;

наличие спонсорской или попечительской поддержки добровольческих инициатив;

известность добровольческих программ организации среди населения;

получение организацией дипломов, наград и других поощрений за организацию добровольного труда граждан в социальной сфере.



Оценка эффективности менеджмента добровольческих программ происходит внутри организации - внутренняя оценка. Она производится, главным образом, Координатором и обсуждается с персоналом и руководством организации. При этом анализируются количественные показатели, и проводится качественный анализ, при котором оцениваются достижения организации в связи с работой добровольцев, изменения, произошедшие в качестве жизни клиентов, личное развитие добровольцев, рост их квалификации и ответственности, коммуникации и деловые связи между штатными сотрудниками и добровольцами организации.

Общая оценка эффективности организации в области добровольчества может быть внутренней и внешней. Она подразумевает, во-первых, определение степени участия добровольцев в процессе ее деятельности, выявление проблем и конфликтных ситуаций, нахождение способов реагирования на них, способов их решения и способов профилактики. Во-вторых, в ходе оценки анализируется, как работа добровольцев, так и работа с добровольцами в организации в лице Координатора и других лиц, ответственных за организацию добровольной работы.

Внешняя оценка эффективности организации в области добровольчества концентрируется на оценке организационной структуры, существующей в организации для менеджмента добровольческих программ, социальной и экономической эффективности добровольного труда. Полезно, если ее производят лица, которые не работают в организации и, таким образом, независимы и объективны.

Комбинация различных методов делает оценку более правдивой. При этом важно, чтобы результаты оценки были представлены всем сотрудникам и клиентам, донорам, попечителям организации и общественности в наглядной форме.



**Практическая библиотечка координатора добровольцев: сборник методических и практических рекомендаций, выпуск 1: в 25 ч.**

**Ч. 9: Как формировать мотивацию к добровольческой деятельности**

Под редакцией В.А. Лукьянова и С.Р. Михайловой

Подписано в печать 5.12.2012. Формат 60x84/16.  
Усл. печ. л. 2.75. Тираж 1000 экз. Заказ № 202 - 9

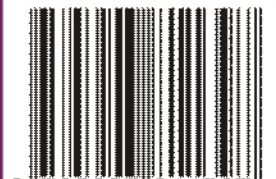
Издано в ООО «МультиПроджектСистемСервис» (МПСС)  
197110, Санкт-Петербург, ул. Большая Зеленина, д.29, лит. Б, пом. 3Н  
Отпечатано в ООО "Типография Принт-сервис",  
194044, Санкт-Петербург, Пироговская наб., д.17, лит. А, корпус 6



ПРАКТИЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕЧКА  КООРДИНАТОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Программа "Вектор добровольчества - УВЕРЕННОСТЬ"

ISBN 978-5-903811-39-7



9 785903 811397