

УДК 316.3

И. В. Лескова

**Корпоративное волонтерство:
к вопросу о культуре добровольного участия сотрудников**

Корпоративное добровольчество рассматривается с позиции динамичной, всемирной силы, направляемой коммерческими компаниями с целью внести свой безвозмездный вклад в решение серьезных локальных и мировых проблем. Приводится материал, представляющий собой содержательное обобщение фактов, связанных с практикой и опытом культуры участия в корпоративном добровольчестве. Анализируются исторический опыт волонтерского добровольчества, элементы выстраивания корпоративной социальной ответственности и уровни вовлеченности сотрудников в волонтерство. Предложено авторское определение культуры корпоративного добровольчества.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, корпоративное волонтерство, корпоративная благотворительность, добровольный труд, человеческий капитал, тимбилдинг, корпоративно-волонтерские движения, некоммерческие организации (НКО).

I. V. Leskova. Corporate volunteering: the question of the culture of voluntary participation of employees.

Corporate volunteering is seen from the position of the dynamic world of force-directed commercial companies, with the aim to make its grant contribution to solving serious global and local problems. Is the material, which is a substantial generalization of the facts related to practice and experience the culture of participation in corporate volunteering. Examines the historical experience of the volunteer volunteering elements of building corporate social responsibility and levels of involvement of employees in volunteering. The authors definition of corporate culture of volunteerism.

Keywords: corporate social responsibility, corporate volunteering, corporate philanthropy, voluntary work, human capital, team building, corporate volunteerism, non-profit organizations (NKO).

В предельно обобщенном понимании корпоративное добровольчество — это форма благотворительной деятельности коммерческих компаний, в которой их сотрудники принимают участие в качестве волонтеров (добровольцев).

Корпоративное добровольчество является динамичной всемирной силой, направляемой коммерческими компаниями, которые хотят внести свой вклад в решение серьезных локальных и мировых проблем.

Каждый день во всем мире десятки тысяч сотрудников добровольно тратят свое время, талант и энергию, чтобы внести свой вклад в улучшение жизни местного сообщества, и в особенности нуждающихся слоев населения.

В постсоветской России корпоративное добровольчество стало развиваться относительно недавно. Начало его развития относят ко второй половине 90-х гг. XX века и связывают с появлением на российском рынке крупных зарубежных компаний, а также с тем новым опытом ведения коммерческой деятельности, учитывающим принципы социальной ответственности бизнеса, который российские компании получили за рубежом.

По мнению большинства экспертов и практиков в области организации корпоративно-волонтерского движения, многие из которых являются представителями глобальных, региональных и национальных компаний, состояние корпоративного добровольчества во всех странах мира зависит от деятельности некоммерческих организаций (НКО), которые поддерживают и содействуют развитию корпоративного добровольчества, а также во многом обеспечивается деятельностью независимых наблюдателей (или экспертов), выполняющих экспертные и консультативно-образовательные функции. В последнем случае речь идет о том, что «сторонние» эксперты обеспечивают передачу имеющегося опыта волонтерства тем организациям (как некоммерческим благотворительным, так и корпорациям, стремящимся развивать силами собственных сотрудников свои волонтерские проекты), которые его не имеют на начальных фазах своей благотворительской деятельности.

Однако корпоративная благотворительность — это то, что не только представляет интерес для конкретных людей, добровольно включившихся в волонтерское движение, но и сфера реального ин-

тереса многих организаций, вполне успешных на поприще производственной или коммерческой деятельности.

Одна из причин, по которым компании практикуют корпоративное добровольчество, состоит в том, что это им выгодно. Свыше 90 % компаний, входящих в список мировых лидеров Fortune-500, реализуют программы корпоративного добровольчества [2]. Более того, среди небольшого количества тех, в практике которых таких программ не было, 90 % были намерены их разрабатывать [3]. Дело в том, что такие программы многие компании рассматривают как форму инвестиций в персонал, способствующих профессиональному и личностному росту их сотрудников. Добровольный труд в нетрадиционной для человека профессиональной сфере дает ему дополнительный опыт. Непривычная обстановка, новые люди, новая сфера деятельности — все это мобилизует человека, развивает навыки общения и лидерские качества, заставляет искать творческие решения, обогащает практику его повседневного бытования. Опыт добровольчества приносит людям моральное удовлетворение, повышает уверенность в себе, помогает лучше осознавать, что происходит в обществе или в какой-либо другой, нетрадиционной для человека-волонтера социальной среде, с какими проблемами сталкивается мир за пределами его семьи и организации.

Корпоративное добровольчество способствует укреплению контактов компаний с местными сообществами, улучшает деловую и социальную репутацию бизнеса в глазах населения. По сути, это инвестиции в социальную сферу, в решение острых или значимых социальных проблем. Бизнес заинтересован в том, чтобы работать в комфортной социальной среде, и разные компании, поощряя волонтерство своих сотрудников, вносят посильный вклад в улучшение морального климата в социуме.

Корпоративное волонтерство может принимать разные формы. В рамках программ корпоративного добровольчества сотрудники компаний могут заниматься работой, ориентированной на решение как внешних по отношению к организации социально-значимых проблем, так и внутриорганизационных.

Это может быть волонтерская работа профессионалов в какой-то области, напрямую связанная с их профессиональной областью, но выполняемая ими во вне рабочее время и на безвозмездной ос-

нове (например, предоставление бесплатных юридических услуг сотрудниками юридической фирмы; выезд артистов в детский госпиталь для показа там театральной постановки), может быть деятельностью, непосредственно связанная с местом основной работы (например, сотрудник проводит на предприятии экскурсию для школьников), а может быть — никак не связанная с местом основной работы или с профессией и профессионально-трудовым статусом волонтера (например, выход банковских клерков в выходной день на уборку территории леса от мусора). Одной из самых популярных форм остается деятельность, связанная с предоставлением конкретной помощи конкретным ее получателям — группам людей или лицам — школьникам, больным, осужденным или детям-сиротам в соответствующих учреждениях, престарелым гражданам и т. д. Часто компании поддерживают акции некоммерческих организаций (например, сотрудники участвуют в мероприятиях НКО экологической направленности). Практикуются добровольческие программы для сотрудников, выходящих на пенсию, программы семейного волонтерства и т. д. Многие международные компании ежегодно проводят День или Неделю добровольца. Как правило, такие мероприятия нацелены на помощь, решение отдельной социальной проблемы и проходят одновременно во всех подразделениях и филиалах.

В рамках корпоративного добровольчества могут осуществляться и масштабные проекты. Например, программы Pro bono (от латинского Pro bono publico — во имя общественного блага) крупных компаний могут быть адресованы местному сообществу целых городов. Так, после трагических событий 11 сентября 2001 года в США семь ведущих международных консалтинговых компаний (McKinsey, A. T. Kearney, Booz-Allen & Hamilton Inc., BCG, KPMG LLP, PwC Consulting, Bain&Company) совместно провели исследование по 14 отраслям городского хозяйства Нью-Йорка и разработали рекомендации по их скорейшему восстановлению. И в то же время такого рода корпоративные программы могут касаться отдельных социальных групп, нескольких организаций, нуждающихся в профессиональных, организационных и других ресурсах.

Еще в 30-х годах XX века под культурой корпоративного добровольчества стали понимать некоторый набор «разумных» действий альтруистического характера. В свете этого оно традиционно воспринималось, особенно в Великобритании и США, как осуществле-

ние «социально одобряемых» дел или действий для сообщества. Сегодня общепризнанно, что деятельность в сфере корпоративного добровольчества является стратегически важной и вносит ценный вклад в развитие общества. Более того, она становится неотъемлемой частью комплекса корпоративной социальной ответственности (КСО) и элементом стратегии устойчивого развития во все большем количестве компаний.

Таким образом, культура корпоративного добровольчества может быть определена как систематическая работа по решению социально значимых задач сотрудников различных компаний, являющихся или не являющихся профессионалами в соответствующих областях, осуществляемая в условиях одобрения компаниями-работодателями добровольной работы своих сотрудников на благо общества и создания ими для этого благоприятных социокультурных условий.

В любой компании, которой не чужды идеи корпоративной социальной ответственности бизнеса, корпоративная благотворительность (или корпоративное волонтерство) является значимым направлением их осуществления.

Корпоративная социальная ответственность выстраивается на фундаменте, состоящем из трех элементов: 1) стратегия корпоративного добровольчества, 2) комплекс волонтерских проектов, реализуемых сотрудниками компании и 3) вовлеченность сотрудников в волонтерскую деятельность.

1 элемент — стратегия. Волонтерство в компании не может быть эффективным, существуя само по себе, т. е. если оно не сочетается со стратегическими установками компании в сфере ее основной деятельности. Оно должно каким-либо образом сочетаться с ними. Например, если компания заявляет о том, что она является «экологичной компанией», то направления корпоративного волонтерства должны выстраиваться «вокруг» ее экологических проектов; если же она говорит о себе как о передовой информационной компании, то направления корпоративного волонтерства должны быть связаны с какими-то проектами, ориентированными на техническое или информационное переоснащение детских домов, школ или досуговых учреждений; если же компания продвигает идеи здорового образа жизни, то в этом случае волонтерские проекты целесообразно связывать с физкультурой, спортом или туризмом.

Значит, когда компания начинает свое вхождение в волонтерское движение, ей необходимо четко определиться с тем, какова ее социальная стратегия. Еще раз подчеркнем, что это необходимо потому, что корпоративное волонтерство не может эффективно существовать в отрыве от стратегических установок компании, быть вне их русла.

2 элемент — проекты и их направленность. При определении того, какие из волонтерских, добровольческих направлений следует развивать силами сотрудников компании, надо определиться с тем, на что должна быть нацелена стратегия. И только исходя из этого имеет смысл производить отбор тех конкретных проектов (например, спонсорство, благотворительность, улучшение экологического состояния территории и т. п.), которыми следует заниматься в дальнейшем.

Направленность добровольческих проектов может быть внешней или внутренней.

Проекты внешней направленности могут быть связаны со спонсорством, благотворительностью и иными областями деятельности, так или иначе связанными с оказанием помощи каким-либо сторонним получателям или подопечным. Проекты же внутренней направленности (совершенствование внутренних условий функционирования компании) ориентированы на то, чтобы поведение сотрудников компании и, вообще, осуществление ее повседневной деятельности профильного характера соответствовало ее продекларированным принципам. Так, например, если компания заявляет о своей приверженности «экологическим ценностям», называет себя «экологичной» компанией, то внутренние волонтерские проекты, в которые могли бы быть вовлечены ее сотрудники, должны быть ориентированы на повышение экологичности ее профильной деятельности или на повышение общей экологической культуры поведения ее сотрудников; другой вариант — если компания говорит о том, что она является «социально-ориентированной», то внутренние проекты должны быть направлены на совершенствование морального климата, на повышение психологической комфортности существования в рамках организационных структур ее сотрудников и т. п.

3 элемент — вовлеченность сотрудников в волонтерские проекты компании. Это важнейший элемент корпоративной социальной ответственности (КСО).

На чем и за счет чего должна выстраиваться такая вовлеченность?

Прежде всего, необходимо отметить, что существуют несколько уровней вовлеченности сотрудников в волонтерство.

Первый уровень предполагает, что человек просто разделяет соответствующие ценности компании, но сам не участвует в соответствующих проектах или мероприятиях. Имеется в виду следующее. Человек — сотрудник компании просто понимает и одобряет то, что делают в рамках корпоративного добровольчества его компания и его коллеги. И вовлеченность такого человека на данном уровне может проявляться в его участии в волонтерском движении через денежные пожертвования или каким-то иным подобным способом.

Второй уровень предполагает личное участие человека в волонтерских мероприятиях, но носящее эпизодический характер. Например, такой сотрудник может оказать посильную помощь своим коллегам-волонтерам что-то купив для их мероприятия; он может что-то довести до места проведения их акции на своем автомобиле — то есть его содействие коллегам-волонтерам будет носить разовый характер.

Третий уровень вовлеченности предполагает, что человек готов жертвовать на добровольческие проекты свое личное время, участвуя в подготовке и проведении соответствующих волонтерских мероприятий.

Таким образом, если в компании, практикующей корпоративное добровольчество, имеются три обозначенных выше элемента — стратегия, соответствующие ей проекты и вовлеченность сотрудников — то корпоративная активность, сопряженная с корпоративной социальной ответственностью (КСО), будет позитивно восприниматься как внешними по отношению к компании агентами, так и самими ее сотрудниками.

С чего имеет смысл начинать деятельность в сфере корпоративного волонтерства? Каков продуктивный алгоритм организации такой работы?

Он состоит из 8 шагов, ведущих к постепенному выводу корпоративного добровольчества на уровень эффективного функционирования.

Шаг 1. Обеспечение поддержки руководства компании. Начинать надо именно с получения поддержки со стороны руководства орга-

низации. Ведь без поддержки руководства компании волонтерские начинания обречены на угасание или на существование в довольно жалком состоянии воспроизводства хронической недоразвитости и «несистематичности». То есть полноценного развития, скорее всего, не получится.

Шаг 2. Привлечение экспертов. В качестве экспертов необходимо привлечь людей с соответствующим опытом, способных не только его передать, но и определить саму стратегию волонтерской деятельности компании. Такими экспертами могут быть сотрудники компании, желающие заниматься волонтерством и имеющие соответствующий опыт участия в волонтерских проектах, осуществлявшихся сторонними организациями. В качестве экспертов можно также привлечь и сторонние некоммерческие организации, договорившись с ними о соответствующей поддержке.

Кроме разработки корпоративно-добровольческой стратегии, такие эксперты должны научить волонтеров, как надо заниматься волонтерством, передать имеющийся опыт. Деятельность таких экспертов целесообразно организовать в виде соответствующего экспертного совета.

Шаг 3. Когда экспертный совет организован, необходимо приступить к разработке волонтерской стратегии организации.

В рамках такой стратегии надо определиться со следующим:

1. Почему вы хотите кому-либо помогать.
2. Кому вы хотите помогать.
3. Критерии отбора получателей помощи.
4. Как часто следует проводить волонтерские акции.
5. Как вовлечь в корпоративное волонтерство других сотрудников организации.
6. На какие средства осуществлять волонтерские программы, проекты и мероприятия.

То есть стратегия должна нести в себе однозначно понимаемую информацию о том, кому волонтеры будут помогать, как отбирать подопечных, что нужно получателям помощи (помощь какого плана), какова должна быть ее периодичность с точки зрения удобства для волонтеров и эффективности для подопечных, как находить сотрудников, способных и желающих участвовать в волонтерстве, чем их заинтересовывать, как привлекать необходимые средства.

Шаг 4. Разработка конкретных мероприятий в рамках проектов. Разработка плана волонтерства и согласование его с руководством организации. Произведение при необходимости соответствующих корректировок.

Шаг 5. Организация внутрифирменного информирования сотрудников организации с целью приглашения их к сотрудничеству в рамках волонтерских проектов. Здесь могут использоваться постовые и интернет-рассылки, доски объявлений, площадки интернет-конференций на сайтах и т. п. ресурсы.

Шаг 6. Подготовка и проведение конкретных мероприятий.

Шаг 7. Публичный отчет об итогах проведенного мероприятия, адресованный сотрудникам всей организации. Организационно такой отчет можно провести на общем собрании, разместить на корпоративном сайте. При этом по результатам проведенного мероприятия желательно публично поблагодарить всех его участников, на корпоративной интернет-площадке разместить фотоотчет о событии и соответствующий финансовый отчет.

Шаг 8. Обсуждение итогов, проблем и успехов по завершении мероприятия (что удалось, что нет и почему, что надо учесть или улучшить в последующем, чему должно быть посвящено следующее мероприятие в рамках данного волонтерского проекта).

При реализации приведенного алгоритма важно иметь в виду следующее.

Одно из ключевых условий успешности любого волонтерского проекта — это добровольность участия всех, кто в нем сотрудничает. Как же добиться добровольности?

Прежде всего, для этого надо сделать так, чтобы каждый сотрудник мог в рамках волонтерства найти себе дело «по душе». Поэтому желательно организовывать не одно, а целый ряд разноплановых мероприятий. Это можно сделать, организовав что-то подобное Дню волонтера, в рамках которого будут проводиться разные культурные мероприятия по направлениям.

Для того чтобы волонтерские мероприятия активно поддерживались сотрудниками организации, надо добиться того, чтобы они были интересны не только тем, на кого они направлены (получателям помощи), но и самим сотрудникам. Значит, все это: а) должно быть по душе сотрудникам, б) должно иметь какое-то развитие,

не быть однообразным, не носить стереотипный характер от раза к разу, в) должно предоставлять самим волонтерам возможности личностного роста (то есть в рамках подготовки соответствующих проектов или мероприятий необходимо предусмотреть психологические тренинги для волонтеров, их правовую и педагогическую подготовку, получение опыта взаимодействия с бизнес- или властными структурами и т. п.).

Кроме этого, необходимо обеспечить информированность:

— во-первых, сами волонтеры должны знать, куда и к кому они могут обратиться за информацией, помощью или поддержкой в случае необходимости;

— во-вторых, сама организация (ее ответственные за волонтерские программы) должна знать что, как и где делается ее сотрудниками в рамках корпоративного добровольчества; куда идут выделенные средства;

— в-третьих, по итогам работы за каждый год необходимо организовывать награждения успешных волонтеров с приданием этому публичной огласки.

Продолжая тему культуры добровольного участия сотрудников организации в волонтерстве как ведущего мотиватора, отметим следующее. Необходима свобода волонтера. То есть за них не надо решать, куда и когда им ехать и что и как именно в рамках осуществления их волонтерских обязанностей. Из числа имеющихся в организации волонтеров надо создать рабочую группу, которая будет заниматься организационными вопросами по каждому из соответствующих мероприятий (распределять обязанности, решать, что и когда делать и т. д.).

К выгодам для сотрудников компаний от участия в корпоративном волонтерстве можно отнести:

- обретение и развитие профессиональных и личных навыков;
- укрепление чувства удовлетворенности работой и компанией;
- повышение моральных качеств и ответственного отношения к работе;
- улучшение навыков работы в команде и укрепление связей между разными отделами компании;
- развитие творческого мышления и инновационного подхода к решению проблем;

- возможность самореализации в новой сфере деятельности и повышение уверенности в себе;
- расширение представлений о происходящих в мире и обществе процессах и включенность в общественную жизнь;
- возможность внести вклад в решение социальной проблемы [1].

Таким образом, на основе изложенного можно утверждать, что культура участия сотрудников организации в корпоративном добровольчестве — это аналог популярных несколько десятилетий назад (особенно в западно-европейских и американских) компаниях программ по «обогащению труда». То есть это то, что способно через повышение насыщенности организационной жизни сотрудников привести к улучшению их социального самочувствия, их отношения к самой организации, к своей основной работе в рамках организации, и в конечном счете — к повышению уровня их лояльности по отношению к организации и внутрифирменного патриотизма.

Кроме этого, среди преимуществ корпоративного волонтерства многие отмечают повышение возможностей поддерживающей его компании в области построения команды (тимбилдинга), налаживание коммуникаций между подразделениями, а также возможность использования потенциала благотворительности для сплочения коллектива вместо организации для этих целей корпоративов и пр.

О том, какую роль для компании могут играть программы корпоративного добровольчества, писал в своей книге «Путь успеха: как работает корпорация IBM» Ф. Дж. Роджерс, занимавший пост вице-президента IBM по маркетингу. В частности, он особо отметил, что в конце 1980-х годов IBM удалось преодолеть управленческий кризис именно благодаря тому, что компания связала филантропическую деятельность и волонтерство с политикой в области человеческих ресурсов [2].

* * *

1. Моина Н. Корпоративное добровольчество: выгодно быть полезным. URL: <http://hrm.ru/korporativnoe-dobrovolchestvo-vygodno-byt-poleznym> (дата обращения: 10.01.12).

2. Так просто — О добрых делах и возможностях их делать. URL: <http://tak-prosto.org/facts/details/7> (дата обращения: 10.01.12).

3. The Boston College Center for Corporate Citizenship, 2009.