

Ассоциация  
Волонтерских  
Центров

---

---

КОРПОРАТИВНОЕ  
ВОЛОНТЁРСТВО

Ассоциация волонтерских центров  
Федеральный институт развития образования  
Фонд развития молодежных волонтерских программ  
Российский центр гражданского и патриотического  
воспитания детей и молодежи

# КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО

методическое пособие

Москва, 2016

УДК 364.044.68  
ББК С941.6 + С561.7  
К 68

Корпоративное волонтерство / Под ред. Арсеньевой Т.Н. – Тверь: Полиграфическая компания «Печатня», 2016, 60 с.

#### АВТОРЫ-СОСТАВИТЕЛИ:

**Ковтун А.В.** – специалист по учебно-методической работе Центра развития молодежных волонтерских программ Тверского государственного университета

**Менников В.Е.** – исполнительный директор Ассоциации волонтерских центров

**Дудин А.А.** – руководитель проектов Ассоциации волонтерских центров

#### РЕЦЕНЗЕНТЫ:

**Коршунов А.В.** – проректор Московского педагогического государственного университета, к. социол. н., профессор

**Крюкова А.А.** – начальник отдела реализации волонтерских программ ФГБУ «Роспатриотцентр», к. п. н.

В последние годы корпоративное волонтерство становится важным элементом общественной жизни российского общества. В пособии проанализирован опыт реализации добровольческих (волонтерских) проектов ряда ведущих российских бизнес-структур. Философия корпоративного волонтерства рассматривается как идея социального служения патриотической направленности, консолидирующая различные слои российского общества.

## О Г Л А В Л Е Н И Е

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ТЕРМИНЫ, ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ В РАБОТЕ	7
2. ИЗ ИСТОРИИ ВОЛОНТЕРСТВА	10
2.1. Зарубежный опыт добровольческой деятельности	10
2.2. Становление отечественного волонтерства	17
3. СПЕЦИФИКА КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ	24
4. МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА И ИХ ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ	32
4.1. Развитие волонтерской деятельности внутри компании	32
4.2. Развитие волонтерской деятельности в партнерстве с другими организациями	34
4.3. Поддержка волонтерской деятельности сотрудников компании	38
5. МЕНЕДЖМЕНТ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ	39
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	46
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	51
ПРИЛОЖЕНИЯ	53

## ВВЕДЕНИЕ

Волонтерство в России стало в последние годы увлекательной и по-своему даже престижной разновидностью социального служения, в которое вовлекаются люди самых разных возрастов и профессий. Достаточно вспомнить организацию и проведение с привлечением волонтеров таких масштабных мероприятий в нашей стране, как XXII Олимпийские зимние и XI Паралимпийские зимние игры 2014 года в г. Сочи, празднование 70-летия Победы в Великой Отечественной войне, 700-летие Преподобного Сергия Радонежского и др. Всё больше и больше жителей нашей страны становятся добровольцами и принимают активное участие в различных добровольческих проектах: они участвуют в проектах по защите окружающей среды, взаимодействуют с поисковыми отрядами, ухаживают за больными, помогают людям с инвалидностью, призывают вести здоровый образ жизни, проводят благотворительные ярмарки и т.д.

По мнению исследователей, «социальное служение становится значимым фактором взаимодействия личности и общества, реализации социальной политики, и в целом, социально-экономического развития государства. Сохраняя за собой силу нравственного влияния на осуществление человеком своей личностной миссии, своего сущностного предназначения, социальное служение приобретает новые смыслы, преодолевающие дегуманизацию общественной жизни и пробуждающие новые ресурсы цивилизационного развития» [17, 24].

Между тем, необходимо распространение положительного мнения о роли добровольчества в развитии российского общества, что окажет несомненную поддержку реализации социально значимых инициатив, ещё недавно мало кому известных.

Это подтвердили данные анкетирования жителей различных городов России, которым за 2 года до Игр «Сочи 2014» представители Фонда «Общественное мнение» был, в частности, задан вопрос: «Вы знаете, что-то слышали или

ничего не знаете о деятельности активистов в вашем городе?». В результате, «Знаю» ответили только 15%, «что-то слышали» – 35% респондентов [14, 67–68].

Кроме того, требуется преодолеть социальные напряженность и разобщённость, чувства недоверия к традиционным политическим и общественным институтам, а также потребительской психологии в сознании многих россиян, что возможно за счёт формирования готовности к жертвенному поведению, осознания того, что делать добрые дела не только нужно, но и полезно, поскольку волонтерство не только поднимает настроение и увеличивает количество новых друзей, но способствует личностному и профессиональному росту, приводит к раскрытию творческого потенциала личности, оказывает влияние на повышение собственной самооценки и психологического самочувствия.

В целях привлечения жителей нашей страны к осуществлению социально значимой деятельности на системном уровне, на базе школ, ссузов и вузов, а также некоммерческих организаций создаются и функционируют волонтерские объединения: дружины, группы, отряды, движения, клубы, члены которых принимают участие в различных спортивных, культурных, патриотических, экологических мероприятиях на уровне города и региона.

Очень важно при этом не смешивать деятельность добровольческих организаций со «спонтанным волонтерством», которое «препятствует развитию системной, ответственной и долгосрочной волонтерской работы» [4]. Основными характеристиками «волонтерства с улицы» является как раз его несистемный характер; более того, у «случайных» добровольцев, как правило, отсутствуют специальная подготовка, опыт положительного взаимодействия с государственными и бизнес-структурами и т.п.

Особого упоминания в связи с этим заслуживает корпоративное волонтерство, мероприятия по осуществлению которого, в отличие от «спонтанного» добровольчества, являют

собой пример системной, ответственной и долгосрочной работы волонтеров.

Данный вид волонтерской деятельности – в отличие от детско-юношеского и молодежного добровольчества – ещё недавно был не самым распространённым способом самореализации. Однако нужно отметить, что он уже стал набирать обороты: организуются тематические семинары, конференции, форумы<sup>1</sup>, объявляются конкурсы<sup>2</sup>, проводятся специальные научные и социологические исследования, посвященные корпоративному волонтерству.

Соответственно, в настоящем пособии мы постарались осветить некоторые вопросы, связанные с данным видом добровольчества: кратко описаны особенности зарубежного опыта корпоративного волонтерства и его российское воплощение, некоторые теоретические аспекты развития социального служения на базе государственной/коммерческой организации, а также даны практические рекомендации всем, кто этой деятельностью уже занимается или только собирается заниматься.

<sup>1</sup> Самым крупным мероприятием подобного рода в 2015 году стал IV Московский международный форум «Корпоративное волонтерство: бизнес и общество», на котором был проведён разносторонний анализ опыта корпоративного волонтерства в России и за рубежом на современном этапе (см. сайт Форума <http://corpvolunteers.ru/>).

<sup>2</sup> В частности, в прошлом году был проведён Всероссийский конкурс проектов в сфере корпоративного волонтерства 2015 года «Чемпионы Добрых Дел». Его организатором стали Ассоциация Менеджеров и Национальный Совет по корпоративному волонтерству при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации. Представленные на конкурс работы были рассмотрены в следующих номинациях: «Проект вовлечения и мотивации корпоративных волонтеров», «Совместный проект волонтеров из разных компаний», «Проект, изменяющий отношение общества к социальной проблеме», «Совместный проект корпоративных волонтеров и НКО», «Проект, изменяющий городскую среду», «Экологический проект» (организация раздельного сбора мусора, «зеленый» офис, эконвесты и т.п.), «Проект рго-вопо».

## 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ТЕРМИНЫ, ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ В РАБОТЕ

Понятие «социальное служение» в современном обществе означает добровольное, бескорыстное оказание социально значимых услуг, побуждаемое ответственностью и состраданием [17, 13–14].

В русском языке понятие «социальное служение» связано с обозначением деятельности, основанной на нравственном чувстве долга и обращенной к пользе общества.

Под волонтерской (добровольческой) деятельностью мы понимаем одну из форм социального служения, осуществляемую по свободному волеизъявлению граждан, направленную на бескорыстное оказание социально значимых услуг на региональном, федеральном или международном уровнях, способствующую личностному росту и профессиональной самореализации выполняющих эту деятельность граждан. Далее они именуются как волонтеры/добровольцы.

За исключением уже сложившихся понятий – «Добровольческая армия», «волонтеры Олимпийских или Паралимпийских Игр», лексемы «доброволец» и «волонтер» и их производные мы предлагаем рассматривать как полные синонимы, поскольку первое слово исконно русского происхождения, а второе – заимствование из французского с тем же значением.

Специфика такой разновидности добровольчества, как корпоративное волонтерство, может быть описана благодаря выявлению и сведению воедино наиболее важных составляющих данного феномена, к которым, на наш взгляд, относится:

- участие сотрудников организации (очевидно, что их количество не ограни-

### ЭТО ИНТЕРЕСНО

*Первоначально волонтерами называли исключительно солдат-добровольцев из европейских стран: Италии, Франции, Англии и Германии, которые участвовали в военных действиях ради славы и наживы. Таким образом, слово «волонтер» могло иметь как возвышенный оттенок значения (нередко благодаря добровольцам удавалось одерживать славные победы над врагом), так и резко негативный оттенок (всем известно, как вели себя солдаты, наградой которых была одна только военная добыча!).*

чено и зависит от их собственного выбора) в социально значимой деятельности;

- использование ими своего свободного времени и применение личных качеств и профессиональных компетенций;
- осуществление безвозмездной деятельности в интересах благополучателя, будь то отдельного человека, группы лиц, жителей города, региона или страны.

В настоящее время общепринятого понимания корпоративного волонтерства не существует (об этом – см.: [15, 3]).

По меткому выражению Кена Аллена, одного из лучших экспертов в области современного добровольчества, президента Консалтинговой группы по вопросам гражданского общества (Consulting Group LLC), – корпоративное волонтерство напоминает «большой шатер», охватывающий широкий круг мероприятий, философий, подходов, и управленческих структур [18, 16–17]. По крайней мере, так он характеризует данный феномен в своей фундаментальной монографии, посвящённой исследованию корпоративного волонтерства и особенностям его развития в США.

Поэтому ниже мы предлагаем своё собственное определение: корпоративное волонтерство – это разновидность социального служения, которая осуществляется как одна из форм самореализации личностного и профессионального потенциала представителей государственных и/или коммерческих структур, которые при поддержке организации, где они работают, принимают активное участие в социально значимой деятельности на безвозмездной основе.

Заметим здесь же, что термин «корпоративное волонтерство» неправомерно смешивать с понятиями «благотворительность» и «спонсорство».

Благотворительность – «добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки» (определение взято из ст. 1 Федерального закона от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» – см.: [1]).

В то же время спонсором может быть названо «лицо, предоставившее средства или обеспечившее предоставление средств для организации или проведения спортивного, культурного или любого иного мероприятия, создания или трансляции теле- или радиопередачи, либо создания или использования иного результата творческой деятельности» (ст. 3 Федерального закона от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» // <http://www.eg-online.ru/article/249611> – см.: [2]).

Здесь же необходимо прояснить значение и таких терминов, как «благополучатель» и «благотворитель» (Ст. 5 № 135-ФЗ от 11.08.1995 «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»): *благополучатели* – «лица, получающие благотворительные пожертвования от благотворителей, помощь добровольцев»;

*благотворители* – «лица, осуществляющие благотворительные пожертвования, в формах:

- бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передачи в собственность имущества, в том числе денежных средств и (или) объектов интеллектуальной собственности;
- бескорыстного (безвозмездного или на льготных условиях) наделяния правами владения, пользования и распоряжения любыми объектами права собственности;
- бескорыстного (безвозмездного или на льготных условиях) выполнения работ, предоставления услуг».

#### ЭТО ИНТЕРЕСНО

*Меценатом обычно принято называть человека, который оказывает материальную помощь для развития науки или искусства из личных средств. Как известно, в истории было много меценатов: клан Медичи, который покровительствовал флорентийским деятелям искусств эпохи Возрождения. Среди известных русских меценатов можно назвать Савву Мамонтова, семьи Морозовых, Рябушинских и Третьяковых.*

*Однако далеко не все знают, что данное понятие происходит от имени египтянина Гая Цильния Мецената, который был покровителем искусств при римском императоре Октавиане Августе. Будучи доверенным лицом императора, он вёл государственные дела, не занимая никакой официальной должности, и принимал самое активное участие во всех делах по устройству государства и упрочению власти. В своих отношениях к Августу он был лишён низкопоклонства и высказывал с полной свободой свои взгляды, нередко совершенно противоположные планам императора.*

Иными словами, основной отличительной особенностью спонсорства является предоставление финансовой поддержки (при этом не важно, на что пойдут эти средства), тогда как благотворитель оказывает любые виды помощи. Однако перечень таких адресатов ограничен (см. ст. 2 Федерального закона от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»).

Вместе с тем, поскольку развитие корпоративного волонтерства неотделимо от истории добровольчества как такового, в следующем разделе нашего пособия мы рассмотрим особенности становления данного направления социального служения на Западе и в нашей стране.

## 2. ИЗ ИСТОРИИ ВОЛОНТЕРСТВА

### 2.1. Зарубежный опыт добровольческой деятельности

История волонтеров, по известному выражению, «стара, как мир»: несмотря на множество социальных потрясений, вооружённых конфликтов и войн, которыми «богата» мировая история, в ней найдётся немало страниц, отражающих оказание бескорыстной помощи людям друг другу в повседневной жизни.

Благотворную роль в развитии идей социального служения в странах Европы оказали миротворческие организации, направленные на установление добрососедских отношений как между представителями социальных слоёв внутри одной страны, так и между жителями разных рас, национальностей и стран.

По мнению историков, первый крупный проект, связанный с волонтерством в современном понимании этого слова, был осуществлен в 1920 году во Франции, под Страсбургом. Участники проекта, французская и немецкая молодёжь, восстанавливали разрушенные в годы Первой мировой войны фермы. Добровольцы за свой труд не получали никакой заработной платы, однако им безвозмездно предоставлялись проживание, питание и медицинское страхование. Данный принцип организации волонтерского труда сохранился и по сей день.

В 1960-х годах стали появляться добровольческие программы, устанавливающие добрососедские контакты между жителями стран

Западной и Восточной Европы. А пару десятилетий спустя широкое распространение получили проекты по защите окружающей среды. Самой известной организацией экологической направленности, объединившей 14 500 добровольцев по всему миру, является «Гринпис», цель которой – защита окружающей среды, экологическое просвещение и пропаганда экологичного образа жизни.

Рассмотрим некоторые особенности развития волонтерства в развитых странах (на примере США, Японии, Великобритании, Германии, Канады).

В США волонтерское движение зародилось еще в XIX веке, когда добровольцы обеспечивали функционирование различных некоммерческих организаций.

В дальнейшем эта идеология легла в основу концепции «корпоративной социальной ответственности» (Corporate social responsibility), частью которой является корпоративное волонтерство. Благодаря данной концепции сначала в США, потом на Западе, а впоследствии и в России стало возможным осуществление социально значимой деятельности, которая оказывается «благоприятной как для сообщества, так и для сотрудников и для компании» [18, 10].

Сегодня в США в добровольческом труде участвует более 50% населения. Чаще всего волонтеры работают в сфере обслуживания, больницах, профессиональных организациях, учебных заведениях, НКО. Они обучают английскому языку иммигрантов, организуют различные кружки и студии для детей и т.д.

Добровольцы в Америке – люди всех возрастов и профессий из разных сфер и слоев общества. Особую популярность в последнее время приобрело так называемое «виртуальное» волонтерство: создание и поддержка веб-сайтов, проведение онлайн-исследований, предоставление технической помощи некоммерческим организациям.

Основной структурой, благодаря которой организации и люди общаются о своих нуждах в добровольных помощниках, а добровольцы могут найти подходящую вакансию, являются Добровольческие центры. Сегодня в США действует более 500 таких центров. Финансовый эквивалент добровольческого труда за год в Америке составляет более 5300 млрд. долларов.

## ЭТО ИНТЕРЕСНО

*В Америке действует христианская организация «Армия спасения». Помимо миссионерско-проповеднической деятельности, её члены активно занимаются социальным служением: помогают нищим, жертвам стихийных бедствий, катастроф.*

*Её особенность – «военные» атрибуты: глава «Армии спасения» – «генерал», рядовые члены – «солдаты», которые носят униформу и знаки отличия (у каждого есть свой значок, эмблема и т.п.) Достаточно часто они устраивают уличные марши и шествия под сопровождением оркестра.*

В начале XX века идея добровольчества получила общественный резонанс в Японии, и уже в 1910 году правительство создало систему благотворительной помощи «Хоумен инн» (современное название «Минсей инн»).

До сих пор сохраняется основной принцип работы этой системы: выбранные члены общества, задачей которых было определение уровня благосостояния граждан, работают в

сотрудничестве с правительством. С середины 1970-х годов центры добровольцев как неправительственные организации создавались в Японии через уже существующую сеть Советов социального благосостояния.

В настоящее время в стране восходящего Солнца существует более 3300 центров добровольцев, которые работают почти во всех муниципалитетах страны.

Активизация и поощрение волонтерской деятельности входит в круг обязанностей и целого ряда министерств в Японии. Система добровольческих центров вписана во все общенациональные, муниципальные и многие частные институты. 26% японцев имеют опыт волонтерства в прошлом. Из них 48 % уверены, что добровольческий труд очень полезен для личностного роста и общества в целом.

В Японии действует уникальная система поощрения волонтеров – «Банк времени» – накопление волонтерских часов с целью их обмена в будущем на эквивалентную помощь для самого волонтера или членов его семьи.

XIX век вошел в историю Великобритании как «золотой век» волонтерской деятельности. Руководимые мотивами филантропии и христианской добродетели, многие представители среднего и высшего классов вовлекались в социальную работу, чтобы бороться с катастрофической бедностью. События международного характера следующего сто-

летия, которое ознаменовалось различными социальными потрясениями, оказали огромное влияние на возникновение в Великобритании в 1960-х годах многочисленных инициативных групп и организаций, которые привлекали молодёжь к добровольной работе.

В 1973 г. создан Центр добровольцев Великобритании, добровольчество рассматривается как мощная и жизненная сила для благотворных изменений всего общества, а основной целью деятельностью Центра считается расширение численности волонтеров и улучшение качества их работы, а также обеспечение условий для дальнейшего развития добровольчества в Великобритании.

Главной задачей Национального центра волонтерской работы является лоббирование интересов волонтерских организаций. Он представляет волонтерское движение в государственных и коммерческих структурах, а также на политическом и международном уровнях. Центр располагает самой большой специализированной библиотекой по теме «Волонтерская деятельность в Европе».

Для развития волонтерского движения в 1994 году была принята программа «Измените все к лучшему. Общая стратегия волонтерской деятельности в Великобритании».

Каждый третий житель Германии является волонтером, посвящая работе в добровольческих ассоциациях, проектах и группах взаимопомощи более 15 часов в месяц. Три четверти всех потенциальных волонтеров – женщины, около 15% – пенсионеры. Работающие составляют менее 20 %, а школьники и студенты – чуть больше 5%. Более половины добровольцев – безработные. Отметим, что одним из мотивов добровольцев является поиск новых возможностей для дальнейшего трудоустройства, переориентация на рынке труда.

В этой стране работает около 70 тысяч! – некоммерческих организаций, в которых на правах добровольных помощников работают свыше 2 миллионов человек.

В Германии для волонтеров, ухаживающими за пожилыми немощными людьми, а также для волонтеров-преподавателей и инструкторов предусмотрены значительные налоговые льготы, включение волонтерской деятельности в общий трудовой стаж, бесплатное страхование, реализация права на возмещение потерянного заработка, кото-



рый возмещает волонтеру работодатель за счет государственного бюджета. Кроме того, волонтерская деятельность рассматривается как ценный профессиональный опыт, который имеет большое значение при приеме на работу, как в государственные организации, так и в коммерческие структуры (документально волонтерский опыт отражается в личных книжках волонтера).

Немаловажную роль здесь играет и стимулирующий волонтерскую практику в молодежной среде закон о так называемом «социальном годе», который заключается в том, что после окончания средней школы молодой человек может в течение года заниматься работой в социальной сфере. Возможна также и работа в экологической сфере. Впоследствии всё это имеет большое значение при приеме данного молодого человека на работу.

В Германии хорошо развита система Центров добровольцев. Они существуют практически в каждом городе и призваны соединять организации и волонтеров, гармонизировать отношения между ними.

Официальные поощрения волонтерской деятельности в Германии разнообразны. Например, для корпуса библиотечных волонтеров предусмотрены: награждение федеральным крестом «За заслуги перед отечеством», занесение в книгу почетных жителей города; объявление благодарности и размещение публикаций о деятельности того или иного добровольца на стендах в библиотеке, в средствах массовой информации, на веб-странице библиотеки; предоставление почетного членства в Обществе друзей библиотеки; вручение письменных свидетельств и удостоверений с оценкой деятельности; организация регулярных встреч добровольцев с выражением благодарности за их деятельность и чествование их в рамках этих мероприятий.

Такие мероприятия, кроме непосредственного признания, способствуют развитию идеи добровольчества и привлечению новых волонтеров.

Среди жителей Канады также очень много волонтеров. Существуют две основные категории людей, которые занимаются этим важным для общества видом деятельности.

В первую очередь, это пожилые, материально обеспеченные люди (чаще всего пенсионеры), привыкшие к труду, которые хотят продолжать жить активной жизнью, используя свои знания и практический опыт.

Они добросовестны, внимательны и с готовностью ответят на любые вопросы. Работа наполняет их жизнь содержанием и смыслом.

Другая категория людей использует волонтерскую работу как стартовую площадку для начала или продолжения трудовой карьеры.

Волонтерский центр Торонто приводит следующие пять причин, по которым стоит заниматься социальным служением:

- Будучи волонтером, любой человек может приобрести опыт и знания в той области, где он хотел бы в дальнейшем трудиться.
- В результате осуществления этой деятельности легче оценить, насколько она соответствует интересам и склонностям соискателя.
- Доброволец получает доступ к служебным источникам информации, что позволяет глубже изучить структуру и деятельность интересующей вас организации.
- Многие волонтеры получают от работы моральное удовлетворение, чувство самоуважения и уверенности в себе.
- Данный вид расширяет круг общения и дает полезные знакомства.

Интересные данные о развитии различных форм гражданской активности за рубежом, в том числе социального служения, дает исследование, которое проводится Международным альянсом за гражданское участие (World Alliance for Citizen Participation, сокращенно – СИВИКУС).

Ниже приводится обобщение, сделанное на основе анализа опроса жителей 41 страны-участницы проекта СИВИКУСа по интересующим нас вопросам благотворительности и волонтерства, в том числе корпоративного [7].

Во-первых, нет прямой зависимости между уровнем развития благотворительности и участием в волонтерстве. Так, например, участие населения Турции в благотворительных пожертвованиях занимает одно из первых мест (80%), тогда как количество турок, вовлеченных в волонтерство, весьма небольшое: всего 1,5%. Подобные показатели есть и в других странах.

Во-вторых, для стран с устойчивыми религиозными традициями характерен высокий уровень участия в пожертвованиях. Это не удивительно, ибо одна из обязанностей верующих во многих религиях – передача установленной части доходов в пользу неимущих (ср. десятину у христиан, закят у мусульман), что стало частью образа жизни в таких странах.

В-третьих, практика благотворительности показывает, что люди среднего и ниже среднего достатка составляют основную группу жертвователей на благотворительность.

Разной была и трактовка термина «волонтерство».

Одни опрашиваемые относили к ней лишь безвозмездную работу в организациях; другие – любые виды помощи отдельным лицам, в том числе и соседям.

Полученные данные свидетельствовали и о различных тенденциях в сфере корпоративного волонтерства.

С одной стороны, добровольческая активность несколько снизилась в ряде развитых стран (например, в Германии и Канаде). Этот процесс был связан со многими обстоятельствами, прежде всего экономическими (растущими требованиями к работникам на рынке труда и увеличившимися нагрузками на рабочем месте, что ограничивало возможности участия в добровольчестве). Свою роль играют и демографические факторы (естественный уход из движения в результате старения наиболее опытных добровольцев, составлявших его ядро), а также религиозные (снижение влияния церкви в обществе и уменьшение числа верующих).

С другой стороны, в других странах – прежде всего, в постсоветских (например, в Румынии) – наблюдается возрождение интереса среди молодёжи к волонтерству, практически утратившему значение как форма гражданской активности в последние десятилетия прошлого века в знак протеста против принудительного добровольчества эпохи социализма.

Таким образом, в развитых странах Запада добровольческая деятельность является повседневной социальной практикой. Труд добровольцев неоднократно получает высокую оценку в силу своего мощного ресурсного потенциала, в результате чего тема добровольчества неоднократно рассматривалась Генеральной Ассамблеей ООН. В то же время дальнейшее развитие волонтерства как такового и в том числе корпоративного, по мнению исследователей, зависит во многом от того, насколько социально активными будут жители тех государств

Завершая описание зарубежного опыта развития волонтерства, заметим, что данная форма социального служения вполне может прижиться и в России, хотя и с некоторыми национальными особенностями.

## 2.2. Становление отечественного волонтерства

Описывая возникновение и развитие волонтерства в России, исследователи отмечают, что «идея социального служения в нашей стране тесным образом связана с особенностями истории русского народа» [13, 267].

Одной из причин распространения добровольчества в нашей стране стала забота о своих подданных лучших русских правителей. Например, при Ярославе Мудром, повелевшем отдавать всех талантливых детей без различия сословий в «книжное учение», начали создаваться сиротские училища, которые содержались за счет милостыни, собиравшейся с соседних деревень. Нужно сказать, что государство часто выступало инициатором различных мероприятий по социальному служению: В XIX в. возникли первые «некоммерческие общественные организации» – земства, деятельность которых была направлена на бесплатное предоставление социальных услуг (преподавание, медицинское обслуживание) жителям сёл и деревень, где издревле применялись лишь народные средства.

Другим фактором становления волонтерства в нашей стране следует назвать деятельность общественных групп, наиболее выдающиеся представители которых личным примером демонстрировали необходимость основанного на христианских идеалах, самоотверженного служения ближним как в мирное время, так и в годы военных испытаний.

Так, благодаря мощному призыву и бескорыстной инициативе организаторов и руководителей народного ополчения – нижегородского земского старосты Кузьмы Минина и подмосковного воеводы князя Дмитрия Пожарского – начались массовые записи в добровольческую армию многих русских людей.

Еще одной страницей в истории отечественного волонтерства стало «народническое» движение. Оно связано с деятельностью некоторых демократически настроенных представителей российского дворянства, которые отказывались от своих социальных привилегий и «шли в народ», занимаясь просветительской деятельностью.

Говоря об истории волонтерства в России, нельзя не упомянуть и о том, как в конце 1870-х годов монахини московской Свято-Никольской обители отправились на русско-турецкий фронт для ока-

зания помощи раненым воинам-соотечественникам. К началу Первой мировой войны данное добровольческое движение распространилось среди женщин-волонтеров и за рубежом (впоследствии оно получило название «Красный Крест»).

Конечно, волонтерство в России было не только организованным. Находились также деятельные одиночки, всей душой желавшие оказать помощь угнетенным и обездоленным.

После революционных событий 1917 года волонтерство в России приобрело «добровольно-принудительный» характер. Инициативу, ранее принадлежавшую общественным организациям и частным лицам, полностью взяло в свои руки государство. Последняя негосударственная волонтерская организация – Российский филиал Международного Красного креста – была закрыта в 1930-е годы.

Впрочем, это вовсе не означает, что добровольчества в СССР не существовало. Образ комсомольца-добровольца, сражавшегося в рядах Красной Армии, восстанавливавшего разрушенное войнами народное хозяйство, оставил глубокий след в сознании русских людей. Особо следует сказать о женщинах, которые в годы Великой Отечественной войны не только возрождали традицию сестер милосердия, но и сражались наравне с мужчинами.

Говоря о распространении социального служения в нашей стране, нельзя не упомянуть о той роли, которую сыграла в развитии отечественного добровольчества Русская Православная Церковь.

Данное направление общественно значимой деятельности, основанной на евангельском призыве «любить ближнего своего, как самого себя» (Мф. 19:19), положило начало многим делам милосердия: попечению о сиротах и вдовах, предоставлению крова странникам и путешественникам, питанию голодных, раздаче одежды малоимущим, посещению больных, помощи заключенным. На протяжении всей русской истории мы постоянно можем наблюдать учреждение богаделен, гостиниц, ночлежек, приютов, странноприимных домов.

Характерно, что основным благотворителем по отношению к обездоленным была Русская Православная Церковь. Она же распространяла в обществе идеалы служения людям, которое был призван совершать любой русский человек, будь то правитель или простой мирянин.

До сих пор Церковь благословляет все эти виды диаконии, которое, по сути, является одним из самых успешных примеров современного волонтерства в нашей стране.

До 1917 г. Православной Церковью активно развивались различные формы социально-христианского служения: создавались благотворительные и церковно-просветительские общества, при многих приходах появлялись попечительские советы, активные деятели которых получали заслуженное общественное признание, на страницах церковной периодической печати публиковались отчеты и уставы обществ.

К сожалению, весь этот опыт был утрачен в годы гонений советской власти на верующих, и теперь его приходится восстанавливать по крупицам. Только благодаря взаимодействию с государственными структурами Церковь может возродить социальные институты, оказавшие благотворное влияние на развитие общественной жизни в нашей стране. Также возможно учреждение современных диаконических организаций, в работе которых могут и должны принять участие прежде всего сообщества профессионалов самого высокого уровня; опираясь на ценностные ориентиры христианства, опыт духовной жизни и служения ближнему своих предшественников, они смогут создать новые технологии и направления социальной работы.

Добровольчество в нашей стране постепенно начинает возрождаться, на каждом шагу сталкиваясь со множеством проблем, которые, в общем-то, не были известны волонтерству за границей.

Одна из наиболее острых – разобщенность и безынициативность современного российского общества, особенно молодежи, оторгнутой от традиционных культурно-исторических ценностей.

И всё же есть надежда, что волонтерские идеалы альтруизма, бескорыстия и милосердия укоренятся в современном обществе: для этого необходимо объединить всех членов российского общества – и взрослых, и детей, представителей общественных, государственных и коммерческих структур – для совместного участия в различных видах социально значимой деятельности: пропаганде здорового образа жизни, профилактике вредных привычек, оказания помощи соци-

ально незащищенным слоям населения, участия в проведении спортивных состязаний и других акций и мероприятий, где требуется волонтерская помощь.

Особое отношение это имеет к представителям корпоративного волонтерства. В настоящее время оно получает поддержку со стороны государства: в частности, при активной поддержке Минэкономразвития РФ проводятся различные мероприятия (круглые столы, семинары, конференции и т.д.) по данной проблематике. Их участники занимаются активным поиском современных способов эффективной самореализации сотрудников организаций, чтобы лучше ориентироваться в собственной профессиональной деятельности, увидеть новые перспективы для своего карьерного роста или интересное направление профессиональной переподготовки.

В этом отношении положительную роль могло бы сыграть взаимодействие с образовательными организациями, с которыми в ходе осуществления волонтерской деятельности можно было бы наладить партнерские взаимоотношения (например, оказание помощи школьникам и студентам в реализации их научных или волонтерских проектов, предоставление им базы для прохождения производственной или волонтерской практики и т.п.).

Одним из важных достижений в развитии корпоративного волонтерства в России стала концепция корпоративной социальной ответственности (далее – КСО) бизнеса, о которой впервые заговорили в конце 1990–х годов.

Её появление было связано с постепенным ростом экономической и политической стабильности, увеличением производства и выходом отечественных компаний на зарубежные рынки. По сути, её предпосылками стало осознание многими представителями бизнес-сообщества, что основная экономическая стоимость зависит не только и не столько в материальных активах, но и в среде заинтересованных сторон (как внешних, так и внутренних).

Первым необходимость применения концепции КСО в России осознал крупный бизнес. Расширяя географию своей деятельности, компании часто сталкиваются с принципиально новыми подхода-

ми к ведению бизнеса, иной культурой, определёнными социально-экономическими условиями. Случается, что они оказываются несовместимыми с западными представлениями о правилах ведения бизнеса, нормами законодательства. Для того, чтобы избежать связанных с этим рисков, необходимо соответствие международным стандартам ведения бизнеса.

В настоящее время активными проводниками концепции КСО в России являются такие крупные компании, как «Лукойл», «Норникель», РАО «ЕЭС России», «Русал», «Бритиш Американ Тобакко Россия», «Северсталь» и др.

Несмотря на то, что данная концепция активно используется не только в центральных городах России, но и в регионах, её понимание может серьёзно различаться: для одних компаний (речь идёт о представителях малого и среднего бизнеса в регионах) социальная ответственность заключается исключительно в благотворительности; для других участие в корпоративном волонтерстве означает разработку системы различных политик и программ социальной направленности, пронизывающих все бизнес-процессы.

Кроме того, современное понимание КСО связано с расширением географии социальных инвестиций: если первоначально они были направлены на изменения во внутренней среде (например, на повышение профессионального уровня работников, разработку программ медицинского страхования, программ охраны труда, жилищных программ для сотрудников и др.), в настоящее время все больше компаний начинают уделять внимание программам, направленным на развитие внешней среды. Речь идёт об участии компаний в развитии социальной инфраструктуры, разработке образовательных и культурных проектов, поддержке некоммерческих организаций, программ в области здравоохранения, культуры и спорта и т.д.

Развитие концепции корпоративного волонтерства и КСО в России [10, 10] можно представить в виде таблицы (Таблица 1). Она показывает, как от чистой благотворительности компании постепенно переходят к более планомерным, стратегическим действиям – социальным инвестициям.

Таблица 1.

## Развитие концепции корпоративного волонтерства и КСО в России

	1 волна	2 волна	3 волна	4 волна
<b>Цель</b>	Благотворительность	стратегическая филантропия	социальные инвестиции (в местное сообщество)	здоровая благоприятная бизнес-среда
<b>Мотивация</b>	моральный долг	долгосрочная/ прямая выгода	долгосрочная прямая выгода	прямая выгода
<b>Стратегия</b>	Одноразовая	систематическая	стратегическая	организационная составляющая
<b>Выделенный штат</b>	Администратор	Менеджер	предприниматель/ консультант	на всех уровнях управления
<b>Структура</b>	оторвана от бизнеса	оторвана от бизнеса, но связана с интересами бизнеса	часть деятельности подразделения компании	интегрирована во все бизнес-функции
<b>Инициатива</b>	Пассивна	ответ на запрос из целевых областей	проактивна	включена в принятие решений
<b>Форма участия</b>	наличные и продукция	наличные, пожертвования, техническая помощь и продукция	все ресурсы бизнеса	включена в прибыль и задачи развития компании
<b>Движущая сила</b>	«каприз» руководства	наличие инструкций	связь с бизнесом, четкие инструкции	часть бизнес-стратегии
<b>Устойчивость</b>	Одноразовая	поддержка инициатив по конкретным проблемам	плотная связь и профессиональное развитие НКО	часть управления бизнесом/задачи и оценка

В последние годы в России наблюдается устойчивая тенденция перехода компаний от «традиционной благотворительности» к системным социальным инвестициям. Ежегодно растут суммы, направляемые на эти цели. Социальное инвестирование становится частью социальной стратегии компании. Растёт заинтересованность компаний в повышении эффективности социальных инвестиций, что влечет увеличение числа программ, нацеленных на устранение причин, а не следствий тех или иных социальных проблем. Компании корректируют свою внешнюю социальную политику, вовлекают в ее формирование различные заинтересованные стороны, вступают в партнерское взаимодействие с государством и обществом.

Существенным моментом, характеризующим новый подход компаний в области социальной политики, является вовлечение сотрудников компании в волонтерскую деятельность.

При грамотной организации программы корпоративного волонтерства позволяют укрепить корпоративный дух, уменьшить текучесть кадров, установить новые контакты.

Если обратиться к опыту компаний, публикующих социальные отчеты, то примерно треть из них поощряет ту или иную волонтерскую деятельность своих сотрудников. При этом первое место занимают личные пожертвования больным детям и людям, находящимся в тяжелой жизненной ситуации; далее следует – участие в субботниках, донорство, работа с молодежью и т.д.

Некоторые компании активно поощряют личную благотворительность сотрудников, выделяя средства на софинансирование их благотворительных инициатив.

Другим примером корпоративного волонтерства являются программы в области экологии: субботники в городских парках и зонах отдыха, просветительские программы для детей и молодежи.

В настоящее время смело можно говорить о том, что уже обозначилась тенденция, когда компании перестают быть пассивными донорами, отвечающими на запросы общества, но и сами активно предлагают собственные решения различных социальных проблем.

В следующем разделе мы подробнее рассмотрим основные черты отечественного корпоративного волонтерства.

### 3. СПЕЦИФИКА КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

В данном разделе пособия предпринята попытка описания современного состояния корпоративного волонтерства в нашей стране.

В основу данного анализа были положены данные, полученные в результате ряда специальных исследований. Наиболее авторитетное из них – экспертный опрос «Развитие корпоративного волонтерства как перспективного направления социального партнерства в России», подготовленный Центром развития филантропии «Сопричастность» и размещенный в журнале «Бизнес и общество» (подробнее – см. [15]).

Отвечая на предложенные в анкете вопросы, респонденты из разных городов РФ (представители бизнеса, власти, гражданского общества и СМИ) рассмотрели следующие значимые вопросы, связанные с описанием феномена «корпоративное волонтерство» и его ролью в жизни современного российского общества. Остановимся на анализе лишь некоторых из них.

1. Поскольку единой, общепринятой формулировки понятия «корпоративное волонтерство» среди экспертного сообщества не существует, спектр определений довольно широк.

Наша трактовка корпоративного волонтерства вбирает в себя все специфические черты данной деятельности, которые подметили участники опроса («привлечение сотрудников организаций к различным благотворительным мероприятиям, которые организует как сама компания, так и сторонние», «участие сотрудников в социальных проектах компании на добровольной основе», «безвозмездная трата своего времени, физического труда на благо нуждающихся» и т.п.).

Между тем, в нашем понимании есть важная особенность: здесь и далее в нашем пособии корпоративное волонтерство рассматривается как разновидность социального служения, направленного на реализацию своего личностного и профессионального потенциала представителями государственных и/или коммерческих организаций, принимающих безвозмездное участие в различных государственных и/или общественно значимых мероприятиях.

2. По-разному оценивают участники опроса место корпоративного волонтерства в общей концепции КСО тех предприятий или организаций, которые они представляют.

Одни из них, в основном сотрудники крупных российских и транснациональных компаний, считают, что «благодаря тому, что в соответствии со стратегией развития компании корпоративное волонтерство прописано как часть КСО, оно воспринимается на всех уровнях менеджмента в качестве значимой части в развитии корпоративной культуры, внутренних коммуникаций, создании благоприятного климата внутри компании» [15, 4].

Кроме того, большое влияние на участие в добровольческой деятельности российских компаний, направленных на внешние рынки, оказывает положительный опыт в данной сфере представительств западных бизнес-структур, работающих в России. Нередки случаи, когда отечественный бизнес обращается за консультациями по данному вопросу к своим коллегам из-за рубежа.

Другие компании не считают для себя выгодным (вариант: возможным в данный момент) заниматься корпоративным волонтерством, поскольку данная разновидность добровольчества в России ещё не развита. Насколько она укоренится в социальной практике бизнеса, покажет время. Главное – вдумчивый и целенаправленный подход к её анализу и поддержке со стороны всех заинтересованных сторон: государства, бизнеса, НКО.

Наконец, в некоторых компаниях корпоративное волонтерство отождествляется с корпоративной благотворительностью, и хотя это один из трендов современного бизнеса, нам кажется, что этого недостаточно, чтобы признать, что та или иная компания полностью участвует в социальном служении, ибо это самый лёгкий и очевидный, но не самый эффективный для развития современного бизнес-сообщества путь.

Вложение денежных средств – это самый дешёвый социальный проект, но есть и другие, не менее важные по значимости, (например, проведение ежеквартальных благотворительных ярмарок-распродаж собственных изделий, организация ежемесячных субботников, еженедельных поездок в дома для престарелых и инвалидов, проведение одной или несколько раз в неделю бесплатных консультаций по юридическим вопросам для социально незащищённых слоёв населения и т.п.).

Нам кажется, что возможно совмещение обоих представлений об участии компании в социальном служении, поскольку и то, и другое является взаимодополняющими аспектами понимания значения волонтерства в своей деятельности сотрудниками различных организаций и структур.

3. Выгоды и преимущества от осуществления мероприятий в рамках корпоративного волонтерства достаточно очевидны (см.: [15, 4–6]).

Для удобства мы объединили самые важные из них в виде таблицы (см. Таблицу 2).

**Таблица 2. Преимущества участия в корпоративном волонтерстве**

Выгоды для компании	Выгоды для НКО	Выгоды для сотрудников
<ul style="list-style-type: none"> <li>Укрепление репутации и имиджа организации.</li> <li>Успешный набор и удержание кадров, профилактика профессионального выгорания.</li> <li>Повышение морального духа и производительности труда сотрудников.</li> <li>Профессиональное развитие кадров.</li> <li>Внедрение инновационных подходов в управление компанией.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Поиск новых подходов, возможность научиться чему-то новому, адаптировать или разработать новые методики, учитывающие требования компаний и благополучателей.</li> <li>Возможность для обмена опытом, шанс увидеть какой-то другой формат отношений с государством и бизнес-сообществом.</li> <li>Повышение профессионализма, а значит, и конкурентоспособности. Отсюда – возможность стать экспертами в корпоративном волонтерстве в результате системной проектной деятельности</li> <li>Повышение статуса при работе с сильными/известными коммерческими брендами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Развитие собственного потенциала (управление временем, эффективное общение, новый жизненный опыт).</li> <li>Осознание пользы от своей деятельности.</li> <li>Становление благожелательной дружеской атмосферы в коллективе.</li> <li>Возможность работать в новой среде и приобрести и/или проявить дополнительные профессиональные и/или личные навыки.</li> <li>Развитие навыков работы в команде совместно со специалистами других отделов.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование репутации «социально ответственного работодателя».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Получение консультирования по вопросам финансового управления, маркетинга и связей с общественностью, в области договорных отношений.</li> <li>Создание основы для долгосрочного партнерства с бизнес-структурами.</li> <li>Развитие персонала и повышение качества человеческих ресурсов в неправительственном секторе в целом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Возможность внести вклад в решение социальной проблемы.</li> <li>Укрепление корпоративной культуры и ценностей, повышение мотивации и морального духа.</li> <li>Дополнительные возможности поощрения.</li> </ul>
---	--	---

4. Как было отмечено участниками опроса, существует множество видов мотивации персонала, привлекаемого к участию в реализации социальных проектов компании.

Наиболее распространённым является развитие личностных особенностей и профессиональных качеств сотрудников организации. Как отмечают большинство участников опроса, для многих работников оказывается важным, если учёт участия каждого из них в волонтерской деятельности ляжет в основу формирования кадрового резерва компании. В таком случае это может сыграть решающую роль при дальнейшем привлечении их к участию в различных социальных проектах компании.

Существенным мотивирующим фактором является личный пример руководителя организации, что положительным образом сказывается на морально-психологическом климате в коллективе. В результате создается обстановка, когда отдельные сотрудники считают для себя неприемлемым остаться в стороне от общих для компании проектов.

Однако мотивации может не быть и эффект может быть отрицательным при недостаточной продуманности акции, неоправданных ожиданиях и отсутствии удовлетворенности от работы, принудительности (прямой или косвенной).

Соответственно, важным мотивирующим фактором для дальнейшего участия сотрудников в социальных проектах организаций являются правильно построенные коммуникации до и после проведения ак-

ций, а также положительные отзывы коллег и работодателей, обратная связь от партнёров акции и благополучателей, собственные ощущения волонтеров от важности проделанной работы и эффективности моральных, временных и финансовых затрат.

Отмечено также, что сотрудники в гораздо большей степени мотивированы на выполнение какой-либо работы для компании, если они знают, что их деятельность является «pro bono»<sup>4</sup>, т.е. их участие в деятельности организации связано с принесением пользы обществу. В этом случае они осознанно направляют свои усилия на решение проблем, которые не входят в их прямые должностные обязанности, то есть через личную сопричастность сотрудников повышается их личная социальная ответственность.

Немаловажным мотивирующим фактором является создание в коллективе дружелюбной атмосферы, понимание работниками, что они на предприятии не только зарабатывают деньги, но и общаются с интересными людьми.

В качестве мотивации могут служить также награды, грамоты, встречи с топ-менеджментом, другие нематериальные знаки благодарности, возможность получения дополнительного образования по профессиональной переподготовке на льготных условиях или бесплатно.

В заключение данного раздела мы хотели бы рассмотреть некоторые дополнительные специфические черты участия в корпоративном волонтерстве современных отечественных компаний, воспользовавшись исследованием конкретных практик организаций, осуществляющих данный вид деятельности в Москве [9].

Направления основной деятельности московских компаний, занимающихся корпоративным волонтерством, являются самыми разнообразными и далеко не всегда связаны с оказанием социальных услуг населению: финансы, страхование, промышленное производство, горная промышленность, розничная торговля, фармацевтика, логистика, консалтинг, право и т.п. [9, 11].

<sup>4</sup> «Pro bono» (от лат. pro bono publico – ради общественного блага) – обозначение профессиональной работы, оказанной на добровольных началах и без оплаты в качестве общественной деятельности.

Наиболее перспективными для развития данного вида социального служения в конце 2013 года стали такие отрасли, как оказание профессиональных услуг (22 %), торговая сфера (12,2 %), строительство и металлургия (по 9,8 %) (см. Таблицу 3).

Таблица 3.

Отраслевая принадлежность компаний-респондентов, участвующих в реализации проектов по корпоративному волонтерству в г. Москве

Отрасль	Валидный %
Топливный комплекс	2,4
<b>Металлургия</b>	<b>9,8</b>
Производство потребительских товаров	7,3
<b>Строительство</b>	<b>9,8</b>
Коммерческие банки	7,3
Финансовый сектор	2,4
<b>Профессиональные услуги</b>	<b>22,0</b>
Информационные технологии	2,4
Сервис	2,4
Связь и телекоммуникации	4,9
<b>Торговля</b>	<b>12,2</b>
Транспорт	2,4
Другое	14,6
<b>Итого</b>	<b>100</b>

Масштаб деятельности данных организаций также неодинаков: это могут быть как федеральные и региональные, так и транснациональные и международные предприятия.

В приведённом исследовании так же, как и в предыдущем, был поставлен вопрос о видах мотивации сотрудников. В итоге, в большинстве компаний используются мотивации «убеждения». Руководство организации, беря на себя функцию организатора акции, в которую вовлекает представителей компании, чаще всего пытается донести информацию до своих коллег о пользе, которую они принесут себе, компании, обществу в целом.

Реже используются нематериальные поощрения в виде медалей, грамот и присваивания званий.



При этом нужно сказать, что организации готовы оказывать своим сотрудникам всестороннюю поддержку, при возникновении инициативы участвовать в социальном служении с их стороны. Некоторые компании организуют не только доставку и экипировку сотрудников, но также и их питание. Одним из наиболее часто встречающихся нематериальных стимулов является подготовка видео- и пресс-материалов, с фотографиями волонтеров и упоминанием их имен в подготавливаемых впоследствии отчетах.

Материальные методы вовлечения и мотивирования сотрудников в волонтерство наименее популярны: ими пользуются менее 7% опрошенных организаций (подробнее – см.: [9, 16]).

В результате анализа ответов представителей корпоративного волонтерства в Москве на вопрос: «В каких видах волонтерских мероприятий вам доводилось участвовать как представителю вашей организации?» стало известно, что наиболее популярными формами волонтерской деятельности являются: работа с детьми (18,7%), работы по благоустройству местности (14%), а также деятельность по охране окружающей среды (13,5%). Самыми «непопулярными» названы строительные работы, а также работы по благоустройству местности и оказание помощи животным. Отдельно стоит выделить донорские акции [9, 17].

В целом, это достаточно стандартный, единый набор практик волонтерской деятельности, которые подразделяются на несколько основных направлений: пропаганда ЗОЖ, экологическое волонтерство, участие в нравственно-патриотическом воспитании молодежи и привлечении её к общественно-полезному труду, помощь обратившимся людям и сторонним организациям.

В этом отношении, как это ни странно, оказались не названными:

- поддержка здоровья и здорового образа жизни;
- деятельность в сфере образования, науки;
- участие в нравственно-патриотическом воспитании молодежи;
- деятельность по оказанию помощи религиозным организациям;
- меры по стимулированию развития семейного, малого бизнеса;
- помощь после стихийных бедствий и катастроф;
- безвозмездная помощь в мероприятиях, проводимых другими организациями (в том числе НКО, школами, вузами);

- физическая помощь с использованием своего профессионального опыта;
- организация/проведение мастер-классов, обучения.

Заметим, что добровольческая деятельность осуществляется как разово (например, выступления для ветеранов к 70-летию Победы в Доме-интернате для престарелых и инвалидов), так и регулярно, на системной основе (например, ежемесячные субботники в этом учреждении).

В идеале, набор возможностей для волонтерской деятельности должен включать обе эти разновидности планирования осуществления волонтерской деятельности (желательно, по каждому направлению, однако не по всем направлениям возможно полноценное сочетание этих форм).

Корпоративные волонтеры из московских компаний активно используют в этой работе не только свои личные качества, как обычные добровольцы, но и свои профессиональные навыки, что даёт возможности для их своей способности самореализации их как специалистов в своей сфере. Также добровольцы участвуют в разработке социальных проектов, для чего им пригождаются навыки целеполагания, энтузиазм и приверженность делу.

Особую роль в развитии добровольческой деятельности компаний играют молодые сотрудники, приступающие к работе с новой энергией и приносящие новые идеи. Как правило, они приходят уже с опытом общественной работы в старшей школе и в университете. Хотя отсутствие опыта активной добровольческой деятельности не является обязательным условием при приеме на работу, его наличие можно и нужно поощрять, ибо в дальнейшем это может способствовать формированию деловых качеств молодого специалиста.

Итак, принципиальным отличием корпоративного волонтерства от других видов волонтерской деятельности является вовлечённость в социальное служение сотрудников, для которых волонтерство не является основной сферой деятельности и не приносит никаких дополнительных доходов. При этом участие в добровольческой деятельности такой организации может быть различным – об этом мы поговорим в следующем разделе, где рассмотрим основные модели корпоративного волонтерства.

## 4. МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА И ИХ ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ

В данном разделе мы собираемся подробнее рассмотреть действующие модели корпоративного волонтерства<sup>5</sup>.

Соответственно, ниже мы попытаемся кратко описать особенности функционирования каждого варианта участия компаний в данном виде социально значимой деятельности, а затем проиллюстрируем их примерами, взятыми из реальной практики организаций.

### 4.1. Развитие волонтерской деятельности внутри компании

Данная модель ранее широко распространена в транснациональных корпорациях или крупных организациях, обладающих федеральным статусом. Чаще всего такие организации являются лидерами на отечественном и зарубежном рынке; количество сотрудников исчисляется десятками тысяч человек. Такие компании имеют в своем распоряжении большое количество ресурсов и поэтому в состоянии реализовывать большое количество различных проектов, в том числе собственных добровольческих программ.

Примером успешного участия организации в корпоративном волонтерском движении в рамках данной модели может стать деятельность ОАО «Северсталь».

Как известно, ОАО «Северсталь» – одна из крупнейших в мире вертикально интегрированных сталелитейных и горнодобывающих компаний с активами в России и США, а также на Украине, в Латвии, Польше, Италии, Либерии и Бразилии. Клиентская база предприятия насчитывает свыше 40 тыс. российских и зарубежных компаний, работающих в основных секторах промышленности, таких как строительство, автомобилестроение, топливно-энергетический комплекс, машиностроение, судостроение и других.

<sup>5</sup> Насколько нам известно, данный термин впервые был предложен Ю. Дорожинской (см.: [6]); правда, автор предложила другие названия и дала несколько иную интерпретацию моделей.

### *Направленность региональных социальных программ:*

- повышение качества жизни работников и жителей регионов;
- развитие социального потенциала и инициатив местных сообществ;
- сохранение культурного наследия и содействие развитию культуры;
- вовлечение персонала в реализацию общественно значимых проектов;
- содействие распространению современных стандартов корпоративной социальной ответственности.

Комплекс благотворительных программ «Северстали» охватывает ключевые направления развития социальной инфраструктуры. На средства компании в регионах её присутствия ремонтируются храмы и монастыри, поликлиники и больницы, школы и детские сады. Оказываются поддержка учебным заведениям, учреждениями культуры и спорта, ветеранам войны и труда, инвалидам.

В рамках корпоративного волонтерства ОАО «Северсталь» был разработан и реализован ряд социально значимых проектов, и одним из них является программа «Музеи Русского Севера», которая направлена на поддержку деятельности региональных художественных музеев 12 регионов Северо-Запада России.

Данный проект реализуется с 2007 г. В рамках программы проводится одноимённый грантовый конкурс (первый состоялся в 2007 г.). Эксперты выявляют яркие и эффективные проекты, авторы которых получают гранты на реализацию.

### *Задачи программы:*

- поддержка музейных проектов и инициатив, направленных на улучшение среды, вовлечение граждан в социальную жизнь региона на базе музеев и их художественных коллекций;
- формирование представления о наличии возможностей для участия в различных формах музейной работы;
- стимулирование создания различных форм музеев и музейной работы, превращение музеев в многопрофильные культурные и образовательные центры.

В конкурсе есть несколько номинаций – «Информационные технологии в музее», «Искусство Русского Севера», «Международное музейное проектирование», «Музейный бизнес, предпринимательство и фандрайзинг». В 2013 г. добавилась новая категория «Художественные музеи – детям».

В конкурсе принимают участие как разовые проекты, например издание альбома или буклета, не требующие масштабных финансовых затрат, так и глобальные программы, рассчитанные на несколько лет, влияющие на развитие инфраструктуры территорий. Выделенные средства станут частью финансового потока, благодаря которому будут воплощены в жизнь действительно достойные проекты.

Победители конкурса в 2012 г. из Вологодской области, Республики Коми и Республики Карелии уже реализовали свои проекты в течение 2013 г. Например, Череповецкий музей создал мультимедийную гостиную и компьютерный класс, а также разработал компьютерную программу – виртуальную экскурсию по экспозициям Череповецкого художественного музея и фондовым коллекциям музейного объединения.

#### **4.2. Развитие волонтерской деятельности в партнерстве с другими организациями**

Как уже было отмечено, предыдущая модель успешно реализуется крупными бизнес-структурами, в то время как для успешной и эффективной реализации того или иного волонтерского проекта, реализуемого сотрудниками малого и среднего предприятия, необходимо сотрудничество с администрацией города и региона, другими организациями, СМИ и т.д. Поэтому для участия в корпоративном волонтерском движении малому и среднему бизнесу можно рекомендовать иную модель.

Таким вариантом осуществления корпоративного волонтерства является партнерское взаимодействие с другими организациями (например, общественными организациями, НКО, благотворительными фондами, социальными службами).

Данная модель эффективна в том случае, когда договоренности, основанные на партнерстве, опираются на профессиональные навыки обеих организаций. В идеальном случае обе организации совместно разрабатывают проект.

Лучше всего, если стороны договорятся обо всём заранее, и при этом каждая из них возьмёт на себя определённые обязательства: согласование с городской администрацией времени, места и особенностей проведения мероприятия, финансирование проекта, обеспечение профессиональными кадрами из числа сотрудников и т.д.

Наиболее сложным, как показывает практика, оказывается не столько найти партнёра, который готов к взаимодействию, сколько выстроить такие отношения, при которых каждый из участников проекта ответственно подходит к выполнению принятой на себя части обязательств.

В качестве примера успешно реализованного проекта, разработанного в рамках данной модели, может служить деятельность Детского фонда «Виктория», направленная на развитие добровольческой деятельности, с целью оказания помощи детям-сиротам, детям и семьям, находящимся в трудной жизненной ситуации. В рамках проекта создаются условия по вовлечению в добровольческую деятельность сотрудников бизнес-компаний.

В декабре 2008 года в трех регионах – Краснодарском крае, Нижегородской и Смоленской областях – стартовал пилотный проект «Корпоративное добровольчество»<sup>6</sup>. К разработке проекта были привлечены лучшие российские эксперты в сфере добровольчества, учитывался лучший международный и российский опыт развития добровольчества.

Цель проекта: способствовать духовно-нравственному росту и самореализации детей-сирот, детей и семей, оказавшихся в сложной жизненной ситуации, и сотрудников бизнес-компаний через создание поддерживающей среды для их общения и совместной добровольческой деятельности.

У каждого участника проекта определены свои роли, между ними выстраиваются определенные отношения, направленные на реализацию совместной добровольческой деятельности, конкретно помощь детям-сиротам, детям, находящимся в трудной жизненной ситуации.

Модель корпоративного волонтерства основана на взаимодействии всех участников проекта, с конкретным разделением зон ответственности (см. Таблицу 4).

<sup>6</sup> Подробное описание данного проекта – см.: [16].

**Таблица 4. Ответственность сторон при реализации партнёрской модели корпоративного волонтерства**

Общественная организация	Бизнес-компания	Местные власти	Учреждения интернатного типа	СМИ	Тренинговая группа
Управление инклюзивной программой деятельности детей и подростков	Подбор, сопровождение добровольцев	Создание условий для работы добровольцев в местном сообществе	Создание условий для работы добровольцев в учреждении	Организация внешних связей проекта	Подготовка детей
Набор, сопровождение детей	Мотивация, поощрение добровольцев				Подготовка добровольцев
Организация работы добровольцев	Базовое ресурсное обеспечение проекта				
	Технологическое и методическое обеспечение				
	Бренд-программы				
<b>Функции, которые реализуются совместными усилиями</b>					
Планирование, подведение итогов и анализ, проведение публичных мероприятий, оценка деятельности участников, координация ресурсов					

*Отрицательный пример (взято из: [6, 101–102]).*

2011 год был объявлен ООН годом посадки лесов. В ответ на этот призыв в рамках участия в экологическом добровольчестве большое количество компаний (имеются конкретные примеры из гг. Москвы, Самары) решили самостоятельно, без посторонней помощи, посадить деревья в черте города.

Первую проблему обозначили специалисты-биологи из НКО, к которым обратились за консультацией: существует определенное время, когда можно сажать деревья – в противном случае деревья не приживутся.

Второй вопрос, с которым столкнулись компании-инициаторы проведения данной акции: где именно сажать деревья?

Поскольку проект планировалось реализовывать в городских парках, далее возникли дополнительные вопросы:

1. После посадки деревьев необходимо поливать. Кто это будет делать? Парк таким ресурсом не обладает.
2. Далеко не все породы деревьев, выбранные компанией, подходят под посадку в парке. Предлагаемые парком породы деревьев иногда стоят дороже; к тому же, существуют определенные условия высадки. Всё это существенно увеличивает стоимость проекта.
3. Многие парки выставляют свои условия проведения на их территории: необходимы дополнительные расходы на размещение кейтеринга, столов, туалетов и т.д.

В ряде случаев компании необходимо оплатить оказание услуг НКО. Таким образом, реализовать данный проект оказалось не так просто, как казалось в самом начале, т.к. он имеет сложную логистику и непростую ситуацию с финансированием.

Кроме того, специалисты из НКО всегда готовы дать грамотную консультацию: кому необходима помощь на данный момент, где это важнее всего, как правильнее всего начать и реализовать данный проект, какие ресурсы на это потребуются?

И тут возникает ещё один (едва ли не самый существенный!) вопрос о статусе НКО: это поставщик платных услуг или всё же хороший необходимый партнер?

Возможно выделить несколько разновидностей этой модели, которые определяются в зависимости от того, кто вступает в партнёрские отношения.

Так, крупные компании создают (вариант: участвуют в учреждении) благотворительные организации и в дальнейшем взаимодействуют с ним. Чаще всего в рамках данной разновидности модели в корпоративное добровольчество вовлечены сотрудники региональных подразделений компании; при этом центр управления волонтерскими про-

граммами, как правило, находится в НКО, но контроль за деятельностью НКО осуществляет сама компания. В рамках сотрудничества, компания и НКО, реализующие собственную программу развития корпоративного добровольчества, устанавливают долгосрочные отношения с органами власти и местными сообществами.

Заметим, что таких партнёрских отношений немного, тогда как более распространена другая разновидность: компании выбирают НКО, руководствуясь собственными критериям отбора и интересами, и реализуют волонтерские проекты по разным направлениям. Пока речь шла о крупных предприятиях, концернах, холдингах и т.п.; однако возможно установление партнёрств между НКО и компаниями малого и среднего бизнеса, действующими на одной территории. Их интересует не только социальный эффект, но и позиционирование компании в местном сообществе.

#### 4.3. Поддержка волонтерской деятельности сотрудников компании

Выше были приведены такие проекты компаний, которые возникли по решению руководства; однако иногда участие в социальном служении возникает по инициативе сотрудников, нередко уже имеющих опыт волонтерства. В этом смысле данная модель является самой «демократичной», поскольку учитывает подлинные интересы благополучателей, с одной стороны, и связана с конкретными возможностями добровольцев, с другой.

Так, например, известно, что участие в корпоративном волонтерстве компании «Леруа Мерлен» началось с выражением гражданской позиции и желания самих сотрудников, начиная от кассиров-консультантов и заканчивая топ-менеджментом, которые создавали и реализовывали свои собственные социально значимые проекты, не ожидая поддержки со стороны руководства.

В настоящее время компания «Леруа Мерлен» представлена 18 магазинами в 9 регионах России. В каждом магазине есть комитет социального диалога, выборный орган сотрудников, который и разрабатывает программу социальной поддержки своего города.

Программа каждого магазина подчиняется трем общим принципам: желание/время/силы сотрудников, их профессиональные компетенции и, наконец, материалы/инструменты/товары. Таким образом, корпоративное волонтерство прочно встроено в общую систему данной компании.

В рамках участия в волонтерском движении преследуется главная цель – установление и поддержка долгосрочных партнерских отношений с местными благотворительными организациями, с местными администрациями, а также с поставщиками товаров и услуг.

В Леруа Мерлен у каждого сотрудника есть возможность принять участие в благотворительных акциях, внести свой вклад в благое дело. Более того, сами сотрудники говорят: «Это то, что нас объединяет!».

Проекты, реализуемые в рамках такой модели, в будущем могут сыграть положительную роль в развитии имиджа компании, а также лечь в основу положительных тенденций в жизни местного сообщества.

При всей очевидности и простоте каждой модели корпоративного волонтерства, на практике, в ходе их реализации, может возникнуть ряд сложностей различного рода.

В следующем разделе мы опишем их в виде проблемных вопросов и дадим краткие ответы-рекомендации.

## 5. МЕНЕДЖМЕНТ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Ниже в виде вопросов и ответов мы попытаемся дать практические рекомендации менеджерам, работающим в области корпоративного волонтерства (почерпнуто на основе теоретических обобщений по корпоративному добровольчеству, содержащихся в: [17]).

#### Вопрос:

Имеются ли какие-либо альтернативы благотворительности в случае ограниченности финансовых возможностей компании?

#### Ответ:

Конечно, имеются. Более того, как уже говорилось, волонтерство не может быть сведено к благотворительным акциям.

В Российской Федерации наиболее актуальными являются следующие направления волонтерской деятельности (приведены по: [17, 71]):

- социальное патронирование детей-сирот, детей, находящихся в трудной жизненной ситуации;
- социальное патронирование пожилых людей; работа с ветеранскими организациями;

- медицинская помощь (службы милосердия в больницах);
- педагогическое сопровождение (воспитательная поддержка детей и подростков);
- помощь многодетным, молодым, мало обеспеченным семьям;
- социально-психологическая поддержка (добровольные психологические службы);
- социальная поддержка здоровья;
- экологическая защита, помощь животным;
- спортивная и туристическая работа;
- проведение творческих мероприятий, праздничных акций;
- досуговая деятельность (организация свободного времени детей, подростков и молодежи);
- профилактика здорового и безопасного образа жизни;
- краеведение, реставрационные работы, развитие местного туризма;
- информационная поддержка объектов социальной помощи;
- оказание профессиональных услуг лицам и организациям, нуждающимся в социальной помощи (юридические, финансовые, управленческие и проч. услуги специалистов) и т.д.

**Вопрос:**

Как выявлять наиболее значимые и актуальные проблемы местного сообщества, чтобы в дальнейшем оказывать ему волонтерскую помощь?

**Ответ:**

Проведение специальных встреч с населением, а также взаимодействие с администрацией и СМИ, бесспорно, окажет влияние на выбор направления и объекта социального служения. Большую пользу в этом могут оказать и сами сотрудники компании, которые сами являются частью этого сообщества.

**Вопрос:**

Каковы масштабы социального служения данной организации? Это разовый проект по какому-либо конкретному случаю или деятельность на системной основе?

**Ответ:**

Разумеется, компания сама должна решать: ограничиться в осуществлении корпоративного волонтерстве в виде отдельной акции либо разработать долгосрочную программу, например, связанную с

экологическим добровольчеством. В пользу последнего может служить пример практически всех японских предприятий (независимо от их размеров), которые выделяют один день из рабочей недели на проведение каких-либо волонтерских акций.

Вместе с тем, компания может не создавать собственную систему добровольческой деятельности, но участвовать в добровольческой работе социальных партнеров, например, Красного Креста, церковного прихода или благотворительного фонда (см. [17, 72]).

**Вопрос:**

Как должно осуществляться руководство волонтерскими инициативами?

**Ответ:**

В организации, которая вовлечена в участие в добровольческую деятельность, должен быть лидер волонтерского движения компании, обладающий рядом специальных знаний, умений и навыков, которые должны помочь ему эффективно выстраивать работу людей, согласных выполнять функцию добровольцев.

Чаще всего волонтерами может управлять отдельный представитель организации, самостоятельно выполняющий вышеперечисленные функциональные обязанности (на практике, как правило, лидер делегирует часть своих прав своим помощникам, один из которых занимается вопросами набора новых членов, другой – обучением и т.п.).

Ему может помогать совет волонтеров (это наиболее эффективно в случае, когда команда волонтеров очень большая и в неё входят представители различных отделов организации); в этом случае они призваны представлять интересы каждой мини-группы внутри команды и заниматься подготовкой волонтеров по разным профилям: взаимодействие с благополучателем, изготовление реквизита и раздаточных материалов, подготовка содержательной части спектакля или концерта и т.п. [17, 74–75].

**Вопрос:**

Не секрет, что участие компании в корпоративном волонтерстве способствует в первую очередь улучшению её имиджа, повышению финансовой и общественной привлекательности. А в чём привлекательность для будущего волонтера участие в акции с точки зрения его собственного личностного саморазвития и профессионального роста?

**Ответ:**

С одной стороны, для человека важно получить положительное подкрепление в своей деятельности со стороны значимых окружающих, утвердиться в собственных глазах, ощутить свою причастность к общеплезному делу.

Кроме того, участие в социально значимой деятельности даёт возможность проявить себя, заявить о своей жизненной позиции, найти свое место в системе общественных отношений, позволяет человеку выразить свое внутреннее «Я», утвердиться в жизненных ценностях, а также лучше понять собственные интересы и потребности.

В профессиональном плане волонтерство также очень важно: оно позволяет человеку, особенно молодому, лучше сориентироваться в различных видах профессиональной деятельности, получить реальное представление о предполагаемой будущей профессии или выбрать направление профессиональной подготовки.

Добровольческая работа помогает приобрести полезные навыки, необходимые в дальнейшем для профессиональной деятельности, а также напрямую не относящиеся к профессиональному выбору человека, но важные для жизни (речь идет о приобретении навыков работы с компьютером, с различными видами техники, строительных навыков, опыта межличностного взаимодействия).

Кроме того, участие в социальном служении становится для многих возможность выразить свою гражданскую позицию не просто декларированием собственных взглядов, но активной деятельностью, направленной на защиту личных взглядов и ценностей.

Наконец, немаловажным мотивом участия в добровольческой работе является способ организации человеком собственного свободного времени с пользой для дела и для души.

**Вопрос:**

В западных компаниях наиболее распространенной формой поощрения добровольцев является публичная церемония признания заслуг.

Так, например, в США существует система Президентских наград за добровольческое служение «Presidential Volunteer Service Award», которая включает: Личный сертификат, Благодарственное письмо Президента, Специальные наградные знаки.

А что может служить эффективным поощрением участия в волонтерстве в нашей стране?

**Ответ:**

Помимо денежных поощрений в явной (например, премирование) и неявной форме (компенсация проезда к месту, где будет проходить акция или мероприятие с участием волонтеров и др.), существуют так называемые «нематериальные поощрения».

К ним необходимо отнести, в первую очередь, обеспечение бесплатного питания и проезда, вручение личных благодарностей, почетных грамот, значков. Кроме того, хорошим поощрением для волонтера может стать его карьерный рост, проведение специальных обучающих занятий и тренингов, на которых волонтеры могут получить специальную подготовку или переподготовку для дальнейшего их участия в добровольческих акциях и проектах.

**Вопрос:**

Многие организации только начинают заниматься корпоративной волонтерской деятельностью. Не мог ли бы Вы предложить какой-нибудь шаблон или общую схему организации и проведения мероприятий силами сотрудников компании?

**Ответ:**

В Приложении 1 пошагово описывается деятельность компании по осуществлению отдельного мероприятия в рамках корпоративного волонтерства. В основу положены рекомендации из методического пособия по данному виду социального служения, которое опубликовал Благотворительный фонд «Дорога вместе» [11, 7–10].

**Вопрос:**

Существует ли какое-либо справочное или учебное пособие, в котором дается подробная инструкция по разработке корпоративных волонтерских программ?

**Ответ:**

К сожалению, подобных изданий нам не встретилось. Однако в методическом пособии по корпоративному волонтерству [10], изданном Российским отделением Международного форума лидеров бизнеса (IBLF), даются полезные рекомендации по данному вопросу (см. Приложение 2).

Завершая описание феномена корпоративного волонтерства перечислим основные трудности, с которыми сталкиваются организации, занимающиеся корпоративным волонтерством, и наметим пути их преодоления (см. Таблицу 5).

**Таблица 5. Трудности при осуществлении корпоративного волонтерства и пути их преодоления**

№ п/п	Трудности	Возможное решение
1.	Отсутствие инициативы и поддержки со стороны сотрудников. Это самая большая проблема. Также у них просто не хватает времени на то, чтобы заниматься волонтерской деятельностью, а многие просто испытывают страх перед посещением специализированных учреждений.	Отсутствие интереса у сотрудников к участию в волонтерской деятельности объясняется тем, что культура волонтерства в современном российском обществе только развивается, и у большого количества людей нет понимания смысла личного участия в добровольчестве. Поэтому так важно, чтобы организацию мероприятий по повышению мотивации проводили люди, работающие в организации много лет и желательно имеющие опыт социального служения.
2.	Многие компании сталкиваются с отсутствием образовательных программ, направленных на повышение квалификации у работников, занимающихся волонтерством в компаниях. Часто сотрудники не знакомы с формами и методами волонтерской деятельности.	Для подготовки добровольцев из числа сотрудников организации мы считаем важным проведение консультаций, специальных тренингов, обучающих семинаров, деловых игр, на которых формируются дополнительные личные и профессиональные компетенции, для чего привлекаются высококвалифицированные кадры, обладающие большим опытом в осуществлении волонтерской деятельности. Как правило, они же берут на себя информирование о будущих волонтерских акциях, а также осуществление ответственного и квалифицированного управления деятельностью волонтеров.
3.	Трудности во взаимодействии с местными органами власти.	Как вариант решения данной проблемы, возможно обращения в органы власти, обладающие большими полномочиями (например, как уже говорилось выше, Минэкономразвития РФ заинтересовано в развитии корпоративного

		волонтерства в нашей стране). Возможно создание специальных союзов, ассоциаций, альянсов (типа Ассоциации волонтерских центров России), которые могли бы осуществлять координацию волонтерской работы всех организаций, которые являются их членами.
4.	Отсутствие административной поддержки. Нередки бюрократические сложности, возникающие в процессе организации волонтерских программ.	По счастью, таких организаций, где руководство полностью препятствует волонтерской деятельности, которую бы осуществляли их сотрудники, мало. Другое дело, что зачастую администрация не видит практической выгоды заниматься волонтерской деятельностью либо осуществлять её на данном этапе своего развития. В любом случае, существует различные модели корпоративного волонтерства, выбрав одну из которых организация может решить многие внешние и внутренние проблемы.
5.	Предпочтение благополучателями материальной помощи.	Мы уже говорили, что наши современники ещё не готовы к адекватному восприятию социального служения, и поэтому необходимо время и положительные примеры с другими благополучателями, после чего, возможно, отношение к волонтерам и волонтерству в современном обществе изменится.
6.	Отсутствие обратной связи от тех организаций и/или людей, которым была оказана помощь.	См. выше.
7.	Помощь волонтеров часто воспринимается как должное, практически как обязанность.	См. выше.
8.	СМИ испытывают невысокое желание публиковать какую-либо информацию о проводимых акциях на бесплатной основе.	См. выше. Также хотелось бы отметить, что информацию можно размещать не только в СМИ, но и в Интернете (как на своём собственном сайте, так и на тех дружественных сайтах, с которыми имеется договорённость).



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

За последние годы в развитии корпоративного волонтерства в России наметилось несколько определённых тенденций. Они были обозначены директором Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора, которые были выявлены в ходе проведённого в декабре 2011–январе 2012 года комплексного социологического исследования корпоративного волонтерства и могут быть представлены следующим образом (см. [8].)

1. Отечественное корпоративное волонтерство начинает приобретать организованные формы. Это связано с тем, что большинство компаний занимаются реализацией стратегии социальной ответственности бизнеса или хотя бы ориентируются на неё, видя в волонтерстве существенный фактор укрепления корпоративной культуры компаний, а также важный элемент бизнес-стратегии и кадровой политики организации [8, 36].
2. В основу деятельности более половины из опрошенных (68 %) компаний положена документально оформленная стратегия корпоративного волонтерства. Данные программы связаны с такими направлениями добровольчества, как поддержка семьи и детей, защита окружающей среды, пропаганда здорового образа жизни.

Здесь же отметим важный момент: «в ряде компаний принята следующая практика: руководством обозначены несколько стратегических направлений благотворительности, но волонтерская деятельность ими не ограничивается. Сотрудники-волонтеры могут сами выбирать те сферы применения своих сил, которые они считают наиболее важными» [8, 37].

Была также приведена следующая статистика. Было проанализировано 126 корпоративных программ, по которым приведены средние показатели [8, 38]:

- Срок реализации программ.

Большинство программ делятся более года (средний срок их реализации – 3 года); около 20% программ делятся менее года (средний срок их реализации – 2 месяца).

- Периодичность реализации программ.

Большинство программ проводятся несколько раз в год; средняя периодичность – 3 раза в год. Только 6% программ проводятся с периодичностью 1 раз в месяц и чаще. Средняя периодичность реализации таких мероприятий – 4 раза в месяц.

- Продолжительность участия волонтеров в программах.

Большинство программ предполагают участие волонтеров на протяжении 1 дня и более; средняя продолжительность участия волонтеров – 12 дней. В то же время около четверти программ предполагают участие волонтеров в течение 1 часа и более; средняя продолжительность участия волонтеров в таких программах составляет 4 часа.

3. Наиболее распространенными формами корпоративного волонтерства в российских компаниях (78 % опрошенных) является адресная помощь нуждающимся (в том числе физическая) и сбор средств для помощи людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию.

Прослеживается некоторая зависимость между статусом организации и формами волонтерской деятельности. Так, если отечественные представительства международных корпораций занимаются, помимо названного, разработкой и внедрением грантовых программ, организацией обучения, то собственно российские фирмы этим практически не занимаются.

Основными благополучателями программ корпоративного волонтерства являются конкретные государственные и муниципальные учреждения (в первую очередь, детские дома, дома для престарелых инвалидов, больницы). Многие волонтерские программы касаются отдельных населенных пунктов, где сотрудники компаний облагораживают территорию, высаживают деревья и кустарники.

4. Как показало исследование, в большинстве компаний (около 70 %) ведется учёт участия сотрудников в корпоративном волонтерстве. Обычно фиксируется количество участников мероприятий, время, потраченное на добровольческую деятельность, денежные затраты компаний на организацию различных акций.

В частности, по оценкам представителей компаний, в среднем доля сотрудников, постоянно участвующих в волонтерских акциях, составляет 61%, доля новичков – 39%.

Сотрудники компаний занимаются волонтерством как в рабочее, так и в свободное время. В разных компаниях установлены свои правила. В большей части компаний (46%) сотрудники занимаются волонтерством преимущественно в свободное время. Во многих компаниях (30%) сотрудники занимаются волонтерством как в рабочее, так и в нерабочее время. Только каждая пятая компания не возражает против проведения мероприятий корпоративного волонтерства в рабочее время.

При этом, как заметила Ирина Краснопольская, учёт ведётся в основном на качественном уровне, и в большинстве компаний нет перечня измеряемых (количественных) индикаторов: «В большинстве исследованных компаний специального учета волонтеров, их социально-демографических характеристик не ведется. Также нет точных данных о количестве постоянно участвующих в волонтерских акциях сотрудниках и о волонтерах-новичках» [8, 39].

5. При подготовке и организации проведения волонтерского мероприятия выбор благополучателей и форм волонтерских мероприятий чаще всего связан с предпочтениями персонала: больше половины организаций (62%) предлагают список готовых программ и мероприятий, из которого сотрудники могут выбрать те из них, в которых они хотели бы принять участие; а в 51%) сами сотрудники предлагают свои волонтерские инициативы, которые положительно воспринимаются и внимательно рассматриваются руководством. В дальнейшем инициативной группе предоставляется необходимое время для подготовки бизнес-плана проекта, оказываются необходимые консультации. Иногда проект оценивает специальное независимое жюри [8, 40].
6. Говоря про систему поощрений, Краснопольская отметила: «Практика обеспечения волонтеров транспортом, рас-

ходными материалами, одеждой и т.п., достаточно распространена. Однако это рассматривается респондентами не как форма поощрения, а, скорее, как создание условий для реализации добровольческой деятельности. Активнее всего в компаниях используются различные формы нематериального поощрения волонтеров: информация на сайте компании и в корпоративной прессе, благодарности, почетные грамоты, сертификаты, конкурсы волонтеров, награждение на общем собрании коллектива, знаковые недорогие сувениры и т.п. Поддержка руководства также является эффективным методом стимулирования сотрудников к более активному участию в проектах. Не случайно в некоторых компаниях в качестве морального поощрения лучшие волонтеры получают благодарность и возможность встречи с генеральным директором» [8, 41].

7. В то же время в работе над проведением мероприятий корпоративного волонтерства существуют определенные трудности, о которых в опросе говорили респонденты. Наибольшие сложности связаны с самими волонтерами. Так, добровольцы нередко бывают психологически неготовы к социальной работе. Есть случаи, когда после посещения больниц или детских домов волонтеры долгое время пребывают в состоянии шока. Нередко волонтерам не хватает навыков общения с благополучателями, например, с инвалидами. Также далеко не все волонтеры готовы проходить тренинги или участвовать в каких-то мероприятиях. Причины такого поведения, предположительно, – в элементарной нехватке времени [8, 42].
8. Характеристики корпоративного волонтерства в России имеют отличия от добровольческих практик в других странах. Так, в российских реалиях нет регулирования волонтерской деятельности, программы разрабатываются зачастую по инициативе сотрудников, а не менеджмента компаний, при подготовке мероприятий, как правило, нет глубокого анализа социальной проблемы [8, 37].

9. Особое место в докладе было отведено характеристикам участников программ корпоративного волонтерства российских компаний. В результате исследования установлено, что для занятия социальным служением в отечественных организациях определяющим является демографический фактор (подавляющее большинство людей, вовлеченных в программы корпоративного волонтерства – женщины, а также замужние/женатые люди и/или имеющие детей), а не социальный (материальное положение не является важным) [8, 39].

При этом основным мотивом, движущим людьми, участвующими в социальном служении, является их моральное удовлетворение от волонтерской работы, желание внести вклад в благосостояние общества и города, а также возможность сплотиться с коллегами. Интересен и тот факт, что люди, вовлеченные в практики корпоративного волонтерства, чувствуют себя более счастливыми и в целом больше удовлетворены жизнью, чем не волонтеры.

Как показывают современные исследования, многое в развитии корпоративного волонтерства зависит от специфики бизнеса, особенностей корпоративной культуры компании, ее ресурсов, приоритетах, рабочей силе и характере текущих отношений с сообществом. Более того, данное явление ещё окончательно не сформировалось как явление мирового масштаба и продолжает развиваться.

Итак, будущее корпоративного волонтерства как в мире, так и в России (особенно сейчас, в период кризиса) напрямую зависит от того, будут ли его участники считать целесообразным продолжать свою деятельность, оказывающую значительное влияние на моральное состояние общества, но далеко не всегда выгодную для рыночного позиционирования компании практику.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» // <http://www.eg-online.ru/document/law/216729/>
2. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» // <http://www.eg-online.ru/article/249611>
3. Бадмаева Л.Б. Диалектика развития концепции корпоративной социальной ответственности // Проблемы современной экономики. 2010. № 4 (36). С. 65–68.
4. Белановский Ю. Спонтанное волонтерство с улицы – нехорошо! // <http://www.aif.ru/society/opinion/1376558>
5. Денисова Л.Е. Христианская диакония: традиции и инновации // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2008. № 73-1. С. 164–169.
6. Дорожинская Ю. Корпоративное волонтерство: модели и возможные «подводные камни» // Корпоративное волонтерство в России: Сб. лучших практик / Под ред. Т. Бачинской. Изд. 2-е. – М.: Центр развития филантропии «Сопричастность». 2012. С. 99–105.
7. Исраелян Е.В. Благотворительность и волонтерство за рубежом // <http://pandia.ru/text/77/390/30404.php>
8. Краснопольская И.И. Корпоративное волонтерство в России: основные характеристики // Корпоративное волонтерство в России: Сб. лучших практик / Под ред. Т. Бачинской. Изд. 2-е. – М.: Центр развития филантропии «Сопричастность». 2012. С. 36–42.
9. Корпоративное волонтерство. Бизнес и общество. Комплексное исследование практик корпоративного волонтерства в городе Москве. – М.: МОО «Ассоциация Менеджеров», 2014. 36 с.
10. Корпоративное волонтерство: опыт российских и международных компаний. – М.: Российское отделение Между-

- народного форума лидеров бизнеса, [Б.г.]. 48 с. // [http://www.crno.ru/assets/files/skachat/broshura\\_youth2.pdf](http://www.crno.ru/assets/files/skachat/broshura_youth2.pdf)
11. Корпоративное волонтерство (краткое руководство от Благотворительного фонда «Дорога вместе»). – М.: БФ «Дорога вместе», [Б.г.]. 13 с. // [http://www.unitedway.ru/netcat\\_files/userfiles/3/uw\\_volunteer\\_book\\_ru070412\\_web.pdf](http://www.unitedway.ru/netcat_files/userfiles/3/uw_volunteer_book_ru070412_web.pdf)
  12. Корпоративное добровольчество: партнерство НКО и бизнеса / Автор и составитель С.И. Рыбальченко. – М.: ГАУ МО «Издательство «Подмосковье». 2013. 136 с.
  13. Локтионова Т.А. История возникновения и становления волонтерства в России // Молодой ученый. 2012. №8. С. 267–269.
  14. Певная М.В. Некоторые характеристики отношения российского населения к волонтерству // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2015. № 2 (35). С. 64–69.
  15. Развитие корпоративного волонтерства как перспективного направления социального партнерства в России // Бизнес и общество. 2012. № 3–4 (70–71). С. 3–25.
  16. Решетников О.В. Инклюзивная модель взаимодействия добровольцев и детей-сирот, находящихся в трудной жизненной ситуации: Методическое пособие. – М.: ООО «Издательство «Проспект». 2010. 80 с.
  17. Решетников О.В. Корпоративное добровольчество: Научно-методическое пособие. – М.: ООО «Издательство «Проспект». 2010. 151 с.
  18. Allan K. The Big Tent – Corporate Volunteering in the Global Age. – Madrid: Ariel and Fundacion Telefonica. 2012. 258 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

### ПОШАГОВАЯ ИНСТРУКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЯ ОТДЕЛЬНОГО МЕРОПРИЯТИЯ ПО КОРПОРАТИВНОМУ ВОЛОНТЕРСТВУ (РЕКОМЕНДАЦИИ ЛИДЕРУ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ КОМПАНИИ)

Виды деятельности	Сроки реализации
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выбрать социально значимую проблему, обосновать её актуальность.</li> <li>2. Выбрать формат мероприятия («День волонтера», акция, аукцион, лотерея, благотворительный забег, мастер-класс и т.п.).</li> <li>3. Установить необходимое число волонтеров и задачи, которые им надо решить.</li> <li>4. Организовать волонтерскую группу. При наборе потенциальных волонтеров для определения их мотивации к волонтерской деятельности следует разработать последовательный метод отбора, чтобы направлять их на такую работу, которая им интересна и даст соответствующий опыт. Волонтеры не должны подвергаться никакому принуждению.</li> <li>5. Назначить тим-лидеров волонтерской группы. Они должны хорошо знать, как себя вести с волонтерами, организованно руководить и уважительно к ним относиться.</li> <li>6. Совместно с волонтерами выбрать главную тему мероприятия, определить цели и задачи.</li> <li>7. Начать планирование по реализации мероприятия. Написать и утвердить общий план работы.</li> <li>8. Определить точную дату и выбрать место проведения.</li> <li>9. Разработать запасной план на случай возможных неблагоприятных погодных условий.</li> <li>10. Начать привлечение партнеров и спонсоров, если есть такая необходимость.</li> <li>11. Написать бюджет мероприятия и оценить потенциальные денежные поступления.</li> <li>12. Привлечь на безвозмездной основе PR-агентство или самостоятельно написать PR-план.</li> <li>13. Связаться со СМИ, чтобы они могли включить мероприятие в свой план-календарь событий.</li> </ol>	<p>6–8 недель до начала</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Скорректировать план мероприятия.</li> <li>2. Топ-менеджеры компании должны призвать сотрудников к участию в мероприятии.</li> <li>3. Организовать для волонтерской группы тренинг в рамках, которого они получают подготовку, соответствующую их задаче и опыту.</li> <li>4. Рассказать волонтерам об организации, в которой они собираются работать или для которой они собирают деньги, о её программе, принципах и правилах внутреннего распорядка, а также провести специальную подготовку, связанную с выполнением заданий.</li> <li>5. Заказать футболки с логотипом компании и другие необходимые промо-материалы.</li> </ol>	4–6 недель до начала
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определить форму общения с волонтерами, партнерами и СМИ, если планы поменяются из-за неблагоприятных погодных условий или других непредвиденных обстоятельств.</li> <li>2. Разработать детальный сценарий мероприятия. Не забудьте запланировать время для перерыва, обеда, уборки и подведения итогов.</li> <li>3. Собрать топ-менеджеров, тим-лидеров волонтерской группы, партнеров и более детально рассказать им как мероприятие будет проходить с начала и до конца.</li> <li>4. Распространить должностные инструкции среди лидеров волонтерской группы и проследить за тем, чтобы они понимали, что от них требуется. Далее в ходе формального и неформального общения нужно определить, считают ли они, что описание работы дано точно. Убедиться, что лидеры волонтерской группы довольны, возложенными на них обязанностями.</li> <li>5. Сообщить детали программы мероприятия всем волонтерам: время встречи, расписанный по времени план мероприятия, схема проезда и парковки, что из вещей нужно взять с собой.</li> <li>6. Оценить все аспекты работы волонтеров, чтобы убедиться в её безопасности. Если деятельность волонтера связана с каким-либо риском – физическим, личным или финансовым, следует сообщать ему об этом заранее. К риску относится любая физическая опасность (например, строительные работы), а также личная ответственность (например, финансовая ответственность).</li> </ol>	2–4 недели до начала
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Убедиться, что у вас есть список контактов всех ключевых людей в случае необходимости.</li> <li>2. Обменяться номерами мобильных телефонов со всеми ключевыми людьми.</li> <li>3. Подтвердить доставку всех материалов, инструментов и других вещей, нужных на мероприятии.</li> <li>4. Собрать пакет самых необходимых вещей, куда обязательно должно входить: аптечка, магниты, веревки, булавки, бумага, ручки, вывески, баннеры и фотоаппарат.</li> <li>5. Составить план уборки после мероприятия и убедиться, что у вас есть достаточное количество пакетов для мусора.</li> </ol>	1–2 недели до начала

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Надеть фирменные футболки с логотипом вашей компании.</li> <li>2. Прибыть на место проведения мероприятия заранее и попросить об этом лидеров волонтерской группы. Принесите с собой сэндвичи и кофе, чтобы начать в день на хорошей волне.</li> <li>3. Просмотреть ещё раз программу мероприятия.</li> <li>4. Установить привезённые с собой материалы, разложить бейджи с именами волонтеров.</li> <li>5. Сделать фотографии до начала мероприятия.</li> <li>6. Встретить прибывших волонтеров: <ul style="list-style-type: none"> <li>• зарегистрировать и попросить предоставить вам адрес своей электронной почты для обратной связи;</li> <li>• сделать вступительную речь перед началом мероприятия;</li> <li>• рассказать повестку дня и объяснить основные правила техники безопасности на мероприятии;</li> <li>• представить тим-лидеров волонтерской группы и распределить волонтеров на их места работы</li> </ul> </li> </ol>	В день мероприятия, перед самым началом
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Быть лидером. В течение дня общаться с волонтерами, партнерами.</li> <li>2. Делегировать часть своих полномочий тим-лидерам, но всегда быть готовым помочь волонтерам в решении проблемы.</li> <li>3. Следить за фотографированием и/или видеосъемкой на протяжении всего дня мероприятия.</li> <li>4. Быть организованным и следить за тем, чтобы мероприятие проходило точно по плану.</li> <li>5. Ободрять волонтеров.</li> </ol>	В течение всего дня
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Собрать мусор и забрать его с собой.</li> <li>2. Выразить благодарность волонтерам, партнерам и НКО.</li> <li>3. Обсудить с волонтерами, осталась ли ещё работа, которую надо сделать или доделать.</li> <li>4. Узнать у волонтеров их мнение о прошедшем мероприятии. Надо выяснить их общее впечатление, мнение о том, эффективно ли использовалось их время, как к ним относились.</li> <li>5. Отпраздновать со всеми окончание мероприятия.</li> </ol>	В конце мероприятия
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подведение итогов, оценка результатов. Важно, чтобы, по окончании мероприятия волонтер сам понимал значение пожертвованного им времени, знаний, опыта и результатов своих усилий.</li> <li>2. Поблагодарить всех. Подготовить небольшие благодарственные подарки и письма или выразить благодарность по телефону.</li> <li>3. Сделать оценку по результатам мероприятия: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ввести новые контакты в базу данных;</li> <li>• отправить благодарственные письма новым контактам и проинформировать их о следующих мероприятиях и акциях;</li> <li>• выслать пост-релиз о мероприятии своим коллегам, партнерам, СМИ;</li> <li>• разместить информацию о прошедшем мероприятии на корпоративном сайте и в социальных сетях;</li> <li>• начать подготовку к следующему мероприятию.</li> </ul> </li> </ol>	В течение недели по окончании мероприятия

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

### РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ КОРПОРАТИВНЫХ ВОЛОНТЁРСКИХ ПРОГРАММ («5 ШАГОВ К УСПЕХУ») [10, 43–44]

#### Шаг 1. Оценка существующих программ и мероприятий в области корпоративного волонтерства.

Используйте фокус-группы, встречи с руководством компании и представителями местных некоммерческих организаций, существующие отчеты для того, чтобы выяснить, каким добровольчеством занимаются сотрудники по своей инициативе в свое свободное время и какие социальные программы реализует компания с участием своих сотрудников. Результаты вашей оценки должны быть представлены в доступной и полезной форме, включая следующие компоненты:

- Уровень заинтересованности сотрудников в волонтерстве.
- Готовность руководства компании развивать корпоративное волонтерство, включая тип и объем ресурсов, которые руководство может предоставить (гибкий график, оплачиваемое время, удвоение благотворительных пожертвований сотрудников, использование помещений, пожертвование оборудования, координация программ и т. п.).
- Социальные проблемы, которые волнуют сотрудников, и наиболее приемлемая форма участия в волонтерстве (регулярно, например, еженедельно или раз в год).
- Навыки сотрудников, полезные для работы волонтером.
- Восприятие корпоративного волонтерства в контексте корпоративной социальной ответственности.

Такая оценка текущей ситуации является не только хорошим инструментом для планирования программ корпоративного волонтерства, но также дает возможность отметить и поощрить достижения волонтеров и наметить потенциальные перспективы на будущее.

#### Шаг 2. Определение объема деятельности.

- Разработайте стратегию развития корпоративного волонтерства, которая будет идти в одном русле с корпоративными целями, а также благотворительными и социальными программами.

- Работайте в тесном сотрудничестве с отделом кадров для того, чтобы программы корпоративного волонтерства вписывались в программы тренингов и профессионального развития кадров.
- Рассмотрите возможности предоставления сотрудникам-волонтерам отгулов в счет времени, потраченного на корпоративное волонтерство в рабочее время или после окончания рабочего дня.
- Определите критерии корпоративной поддержки и компенсации расходов, связанных с программами корпоративного волонтерства.
- Сосредоточьте усилия на программах, направленных на потребности бизнеса, общества и интересы сотрудников.
- Разработайте систему организационной поддержки. Например, назначьте ответственного в каждом отделе за координацию программы корпоративного волонтерства, сформируйте рабочий комитет для реализации программы и обеспечения причастности и вовлеченности сотрудников.
- Организуйте формы признания и поощрения для сотрудников-волонтеров, например, поощрение по линии руководителя отдела, вручение почетных грамот и т.п.
- Ключевым элементом успеха является творческое и постоянное общение между сотрудниками-волонтерами. Не стоит недооценивать уровень и разнообразие форм общения для обеспечения эффективности!
- Разработайте методическое руководство по типам программ корпоративного волонтерства или некоммерческим организациям, с которыми вы намерены сотрудничать (можно, напротив, создать «черный список»).
- Решите, намерены ли вы сосредоточить свои усилия на существующих социальных и благотворительных программах, усилив их компонентом добровольчества сотрудников, или будете разрабатывать новые инициативы.
- Рассмотрите возможности совместных усилий с другими компаниями или организациями, если коллективные усилия приведут к повышению эффективности ваших программ корпоративного волонтерства.

**Шаг 3. Планирование, обеспечение ресурсами, утверждение графика.**

- Проведите оценку временных сроков, необходимых на реализацию программ корпоративного волонтерства с конкретными этапами и необходимыми шагами.
- Оцените масштабы программы, необходимую структуру управления, роль и возможности Ваших партнеров (в частности, какой объем координационных усилий, могут взять на себя партнеры).
- Определите финансовые и кадровые потребности для эффективной реализации программы.
- Получите поддержку руководства и гарантии получения необходимого финансирования для реализации программы.

**Шаг 4. Организация связей с общественностью.**

- Организуйте обратную связь с сотрудниками для того, чтобы оперативно сообщать всем о результатах оценки текущих программ и новых планах.
- Разработайте и утвердите бренд программы, соответствующий ее содержанию и корпоративной культуре.
- Используйте все возможности для популяризации программы и агитации сотрудников: буклеты, листовки, футболки, плакаты, телеконференции, электронную рассылку и т.п.
- Размещайте статьи о программе в Интранете компании.
- Обеспечьте разнообразные формы участия для добровольцев – кто-то предпочитает работу в команде, кто-то индивидуальные возможности.
- Работайте в тесной связи с местными партнерами для получения необходимой информации для организации эффективного вовлечения персонала.
- Публикуйте успешные примеры и официально признавайте заслуги сотрудников-волонтеров в корпоративных новостных бюллетенях.
- Берите пример с компаний, где проводятся ежегодные итоговые мероприятия с вручением наград и почетных грамот.
- О благодарственных письмах, полученных от бенефициаров корпоративного волонтерства, должны знать все!

- Благодарность руководства сотрудникам, активно участвовавшим в корпоративном волонтерстве, всегда создает позитивную обстановку и ценится сотрудниками.
- Окажите содействие вашим партнерам – местным некоммерческим организациям – в организации работы со СМИ для популяризации партнерского проекта с вашей компанией.

**Шаг 5. Оценка результатов.**

- Проведите оценку результатов программы в соответствии с поставленными целями.
- Ведите четкий учет рабочего времени, которое сотрудники тратят на добровольчество.
- Оцените затраты и полученные результаты, эффективность воздействия программы на общество и насколько удалось решить те или иные социальные проблемы.

Авторы-составители: Ковтун А.В., Менников В.Е., Дудин А.А.

Рецензенты: Коршунов А.В., Крюкова А.А.

Вёрстка: Петушкова К.Е.

Гарнитура: PF Din Text Cond Pro

Тираж: 100 экз.

Подписано в печать: 25.02.2016


Отпечатано в Полиграфической компании «Печатня»

Тверь, ул. Московская, д. 80. Тел./факс: (4822) 41-54-99, (4822) 35-71-22

Моб.: +7 (930) 158-96-99; +7 (915) 728-34-54

[www.tverpechat.ru](http://www.tverpechat.ru); [tverpechat@mail.ru](mailto:tverpechat@mail.ru)





---

При реализации проекта используются средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации №79-рп от 01.04.2015 и на основании конкурса, проведенного Общероссийской общественной организацией «Российский Союз Молодёжи»