

# КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО В РОССИИ

ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ  
И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ



НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ  
ПО КОРПОРАТИВНОМУ  
ВОЛОНТЕРСТВУ



РУСАЛ



НОРНИКЕЛЬ





# КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО В РОССИИ: ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ПРОЕКТА

2016

# БЛАГОДАРНОСТИ

Это исследование не могло бы состояться без участия и помощи волонтеров — сотрудников компаний. Мы благодарны им за готовность уделить нам значительное время и внимание, за терпение, которое им пришлось проявить, отвечая на вопросы анкеты, за все комментарии, советы и пожелания в наш адрес.

Работа была бы невозможна без согласия компаний и руководителей их волонтерских программ. В исследовании участвовали волонтеры более 20 компаний, таких как **АВВУУ**, **Deloitte**, **HSBC**, **JTI**, **KPMG**, **БФ «Система»**, «Газпром нефть», **ГК «Медси»**, **МТС**, «Нестле Россия», «Нижфарм», **ГМК «Норильский никель»**, **НПФ «Социум»**, **ОМК**, **Планета.ру**, **ОК РУСАЛ**, «Русские машины», **РЭШ**, «Северсталь», «Филип Моррис», **Ям Ресторантс**. Мы признательны нашим коллегам и партнерам за помощь в организации опроса в их компаниях, а также за присланные материалы о программах КВ, встречи, беседы и интервью.

Отдельно мы хотели бы поблагодарить за общение представителей компаний, которые были готовы присоединиться к исследованию, но по тем или иным причинам не смогли этого сделать. Искренне надеемся, что в следующий раз у нас будет возможность более тщательно спланировать организацию и проведение исследования. Благодарим также **Ассоциацию менеджеров России** за посильную помощь в распространении информации об исследовании среди российских компаний и волонтеров. Исследование проведено по инициативе **Национального совета по корпоративному волонтерству** при поддержке компаний **ОК РУСАЛ**, **ГМК «Норильский никель»**, **Ям Ресторантс**.

Организация полевого этапа, сбор и анализ данных, а также подготовка сводного аналитического отчета осуществлены компанией **Social Business Group**.

# ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ГРУППА

**Иван Климов**, к. соц. н., генеральный директор Social Business Group, руководитель Центра изучения Интернета и общества РЭШ, доцент факультета социальных наук НИУ ВШЭ

**Рустам Закиев**, директор Департамента коммуникационных и социальных проектов ОК РУСАЛ, председатель Национального совета по корпоративному волонтерству

**Дарья Мальцева**, к. соц. н., ведущий исследователь Social Business Group, старший научный сотрудник Международной лаборатории прикладного сетевого анализа НИУ ВШЭ

**Игорь Сухотин**, начальник Управления благотворительных программ ПАО «ГМК «Норильский никель»»

**Ольга Дмитриева**, ведущий исследователь Social Business Group, аспирант факультета социальных наук НИУ ВШЭ

**Светлана Ивченко**, директор Департамента социальной политики ПАО «ГМК «Норильский никель»»

**Ирина Краснопольская**, МА по социологии, научный сотрудник Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ

**Раиса Полякова**, директор по персоналу и корпоративной социальной ответственности Ям Ресторантс (бренды KFC и Pizza Hut)

**Андрей Быков**, к. соц. н., преподаватель факультета социальных наук НИУ ВШЭ

**Екатерина Демешко**, менеджер, Центр социальных программ ОК РУСАЛ

**Максим Руднев**, к. соц. н., ведущий научный сотрудник Лаборатории сравнительных исследований массового сознания НИУ ВШЭ

**Елена Крючкова**, менеджер Управления благотворительных программ, Департамент социальной политики ПАО «ГМК «Норильский никель»»

# СОДЕРЖАНИЕ

## О НАШЕЙ РАБОТЕ. ВВОДНЫЕ ПОЯСНЕНИЯ 6

## I. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ 9

## II. ВОЛОНТЕРЫ И ВОЛОНТЕРСТВО В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ: МАТЕРИАЛЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ 15

Основные результаты 16

Социально-демографический портрет волонтеров 18

Вовлеченность сотрудников в мероприятия корпоративного волонтерства  
(КВ) (формы и способы участия) 21

Информационные каналы 26

Удовлетворенность программами и мероприятиями КВ 28

Ценности и установки волонтеров 31

Мотивация и вовлечение сотрудников в КВ 33

Поощрение волонтеров и готовность участвовать в будущем 39

Участие сотрудников в благотворительной и волонтерской деятельности вне компании 41

## III. ОБЗОР ПУБЛИКАЦИЙ О КОРПОРАТИВНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ. РЕЗУЛЬТАТЫ КАБИНЕТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ 45

Основные выводы: что и как пишут о КВ 46

Определение КВ в зарубежной литературе 47

Определение КВ в отечественной литературе 49

Модели организации КВ в отечественных компаниях 53

## IV. РЕКОМЕНДАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯМ ВОЛОНТЕРСКИХ ПРОГРАММ 57

## V. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ПРИЛОЖЕНИЯ 65

Информация об исследовании и источник данных 66

Анкета «Волонтеры и волонтерство в российских корпорациях» 68

Гайд проведения фокус-группы с волонтерами 87

Изучение базовых ценностей: теория и методология 89

Корпоративные волонтерские проекты компании РУСАЛ 92

Практики корпоративного волонтерства Ям Ресторантс (бренды KFC и Pizza Hut) 94

Программа корпоративного волонтерства «Норникеля» 96

Корпоративные волонтерские проекты аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл»  
(ФМИ) в России 98

Литература 100

Краткое резюме отчета по результатам исследовательского проекта (англ.) 101

# О НАШЕЙ РАБОТЕ. ВВОДНЫЕ ПОЯСНЕНИЯ

## ПОЧЕМУ — КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО?

В нашей стране это явление имеет пока не очень долгую историю развития. По сути, заканчивается лишь начальный этап — формирование феномена и накопление компаниями и корпорациями собственного опыта. Кроме того, появляются важные дискуссионные площадки, выходит множество публикаций по тематике КВ. Многие компании инициируют собственные исследования. Практики корпоративного волонтерства становятся заметными настолько, что уже можно говорить об их социальной значимости. Данному этапу свойственны определенные достижения и трудности, и задача нашего исследования заключается в том, чтобы систематизировать имеющийся материал и обнаружить точки роста.

## ЧТО МЫ СДЕЛАЛИ?

Работа, результаты которой мы предлагаем вниманию всех, кто неравнодушен к теме волонтерства, является в значительной степени пионерской. Впервые в России реализовано сравнительное исследование корпоративного волонтерства в более чем 20 компаниях<sup>1</sup>. Его стратегию можно назвать комплексной: проведено 13 интервью с руководителями и координаторами программ КВ в российских компаниях, опрошены по формализованной анкете 1434 волонтера, организованы две онлайн-фокус-группы с волонтерами разных компаний. Кроме того, собраны программные документы 14 компаний и осуществлено кабинетное исследование, нацеленное на анализ публикаций по тематике КВ, а также отечественной и зарубежной социологической литературы, посвященной волонтерству (подробнее о методологии исследования см. в Приложении 1).

## В ЧЕМ ЦЕННОСТЬ?

Важность исследования, на наш взгляд, состоит в его практической значимости. Мы надеемся, что эти материалы будут полезны как тем, кто уже участвует в волонтерской работе, так и тем, кто лишь задумывается о запуске соответствующих программ в своей компании и хочет познакомиться с накопленным в этой сфере опытом. В настоящей брошюре читатели смогут найти кратко сформулированные основные выводы, обзор отечественных и зарубежных исследований и специализированной литературы, список рекомендованной литературы по теме, а также описание исследовательского инструментария, которое поможет всем желающим провести подобное исследование в своих компаниях<sup>2</sup>. Кроме того, мы постарались сформулировать некоторые рекомендации по развитию КВ. В целом наша работа — приглашение к дискуссии, к дальнейшему осмыслению собранных данных.

## КАК С ЭТИМ РАБОТАТЬ?

С текстом отчета можно работать по-разному. В нем есть выводы и рекомендации двух типов. Первые направлены в большей степени на работу с волонтерами компаний, связаны с процессом вовлечения сотрудников в КВ. Второй тип рекомендаций касается в основном организаторов программ КВ в компаниях, поддержки их профессиональной деятельности по развитию волонтерства.

Значительная часть текста носит теоретический характер и посвящена систематизации имеющихся знаний, доступных в публикациях. Сюда включен довольно большой список литературы для самостоятельного изучения.

В основной части аналитического отчета содержатся графики и цифры, к которым можно придумывать дополнительные запросы для анализа. Можно выделять специфические группы и типы волонтеров, проводить более тонкий анализ мотивов участия или представлений о барьерах. Кроме того, можно сравнивать с этими данными результаты ваших собственных исследований (при условии сопоставимости инструментария).

## КТО АВТОРЫ?

Исследование осуществлено по инициативе Национального совета по корпоративному волонтерству по заказу компаний РУСАЛ, «Норильский никель» и Ям Ресторантс.

Организация полевого этапа, сбор и анализ данных, а также подготовка сводного аналитического отчета выполнены ООО «Social Business Group».

Над созданием аналитического отчета трудились:

I. Основные выводы по исследованию — Ирина Краснопольская, Иван Климов.

II. Волонтеры и волонтерство в российских компаниях: материалы эмпирического исследования — Андрей Быков, Ольга Дмитриева, Ирина Краснопольская, Иван Климов, Дарья Мальцева, Максим Руднев.

III. Обзор публикаций о корпоративном волонтерстве. Результаты кабинетного исследования — Ирина Краснопольская, Иван Климов.

IV. Рекомендации руководителям волонтерских программ — Ирина Краснопольская, Иван Климов.

V. Дополнительные материалы и приложения.

- Информация об исследовании и источник данных — Иван Климов.
- Анкета «Волонтеры и волонтерство в российских корпорациях» — Ирина Краснопольская, Иван Климов.
- Гайд проведения фокус-группы с волонтерами — Ольга Дмитриева, Иван Климов.
- Изучение базовых ценностей: теория и методология — Иван Климов.

<sup>1</sup> Нашему проекту предшествовал российский этап международного исследования состояния корпоративного волонтерства, проведенного в 2011–2012 годах в рамках исследования Глобального совета по корпоративному волонтерству и Международной ассоциации добровольческих усилий (Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ). Оно проходило в 7 регионах РФ; было проведено 76 экспертных интервью и опрошено 800 сотрудников — как принимавших, так и не принимавших участие в мероприятиях корпоративного волонтерства. Руководитель — Ирина Краснопольская (НИУ ВШЭ).

<sup>2</sup> Следует оговориться, что при планировании и подготовке собственного исследования полезно будет провести адаптацию инструментария (анкет, гайдов) сообразно специфике компании и сути поставленных задач. Кроме того, было бы правильно оценить, какие именно исследовательские действия и в какой последовательности стоит предпринимать в каждой конкретной ситуации.

I. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ  
ПО ИССЛЕДОВАНИЮ



## 1. ПРОИСХОДИТ ПЕРЕХОД ОТ РАЗОВЫХ ПРАКТИК К СИСТЕМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Развитие КВ связывают не только с вовлечением большего числа сотрудников в акции и программы, но также со следующими факторами: общим развитием КСО и внедрением стандартов КСО; инициативой головных офисов международных компаний; инициативой сотрудников; личной инициативой топ-менеджмента.

## 2. ПРОИСХОДИТ ПОСТЕПЕННОЕ НАКОПЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ЗНАНИЙ, А ТАКЖЕ ПЕРЕДАЧА ОПЫТА И НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫХ МОДЕЛЕЙ ПО ОРГАНИЗАЦИИ КВ.

Компании приобретают опыт успешных программ, решений и практик КВ. Вне корпораций и компаний возникают дискуссионные площадки, на которых осуществляется обмен опытом и возникают совместные проекты. Различные компании все чаще договариваются об организации совместных программ и отдельных акций — это весьма важный механизм передачи опыта.

## 3. УСТОЙЧИВОСТЬ ПРОГРАММ КВ —

одна из важных проблем волонтерства, которая обсуждается организаторами в связи с экономическими сложностями во многих компаниях. Устойчивость программ КВ определяется поиском удачных решений, в максимальной степени учитывающих специфику (производственную, географическую, отраслевую и т.д.) конкретной компании. Кроме того, прорабатываются различные программные решения, делающие КВ более систематическим; в их числе — создание собственного благотворительного фонда, принципы финансирования программ, развитие образовательных программ для волонтеров.

## 4. НАЧИНАЮТ РАЗВИВАТЬСЯ ФОРМЫ КООПЕРАЦИИ КОМПАНИЙ.

Устойчивость программ КВ достигается готовностью к кооперации как с другими компаниями (той же либо иной производственной направленности), так и с другими действующими субъектами — местными органами власти, НКО, неформальными ассоциациями людей и т.д. К сожалению, развитие кооперации сдерживается многими трудностями и проблемами, среди которых различия между стандартами и традициями волонтерства в разных компаниях, разный статус программ КВ в компаниях, взаимные претензии у компаний и НКО и пр.

## 5. КОМПАНИИ ФОРМУЛИРУЮТ ПОТРЕБНОСТЬ В НОВЫХ ФОРМАХ УЧАСТИЯ И НАПРАВЛЕНИЯХ КВ.

Достаточно широко распространены традиционные формы благотворительной деятельности и волонтерства: например, массовое участие в сборе средств и совместной деятельности сотрудников в разовых мероприятиях (субботники и т.п.). Формы личной помощи тем, кто в ней нуждается, распространены гораздо меньше. Очевидна потребность компаний в развитии новых форм КВ (личное участие, онлайн-благотворительность и волонтерство, волонтерство про-боно).

## 6. ОТСУТСТВУЮТ ПРОРАБОТАННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ В ПРОГРАММАХ КВ.

В отличие от КСО, корпоративное волонтерство — значительно менее стандартизированная практика. Отсутствуют или являются недостаточно проработанными документы по обучению, организации, уче-ту и стандартам корпоративного волонтерства. То же касается практики проведения внутрикорпоративных исследований волонтеров.

## 7. НЕДОСТАТОЧНО ЭФФЕКТИВНА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ПРОРАБОТКЕ КВ.

В имеющихся в открытом доступе материалах компаний отсутствует более-менее общепринятое определение КВ, существенно различаются представления о роли сотрудников и компании в волонтерстве, а также о целях КВ. КВ понимается как сама собой разумеющаяся практика, о содержании и формах которой «все знают». В подготовленных компаниями отечественных публикациях положительные эффекты КВ не подвергаются сомнению, но при этом и не анализируется их применимость, действенность в российских условиях.

## 8. ЧТО ТАКОЕ «КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО»?

В отечественной практике под КВ понимаются как волонтерская деятельность сотрудников, личная помощь нуждающимся, так и опосредованное участие — сбор денежных и материальных средств. В зарубежной практике КВ определяется как любая формально организованная компанией поддержка ее сотрудников, которые готовы добровольно тратить время и навыки для оказания услуг местному сообществу. Один из наиболее распространенных подходов к определению волонтерства — участие в практиках «помогающего поведения», то есть оказание личной помощи нуждающимся в поддержке.

## 9. ПОРТРЕТ ВОЛОНТЕРА.

Женщины занимаются КВ чаще, чем мужчины (2/3 и 1/3 соответственно); большинство волонтеров имеют возраст до 50 лет и высшее образование; чаще это специалисты либо руководители подразделений; у 69% волонтеров доход на среднем уровне. За последний год в КВ участвовало большинство (72%) опрошенных сотрудников. Треть опрошенных участвовали 1–2 раза и столько же — 3–5 раз. Активных волонтеров (тех, кто участвовал более 6 раз) сравнительно немного: примерно 7%.

## 10. БОЛЬШИНСТВО ОПРОШЕННЫХ ИМЕЮТ ОПЫТ «ПОМОГАЮЩЕГО ПОВЕДЕНИЯ».

Опрошенные сотрудники активно участвуют как в социальных мероприятиях своих компаний (71%), так и самостоятельно или с группой знакомых вне компании (по 51% соответственно). Чаще всего приходилось помогать деньгами (75%), вещами и продуктами (60%). Довольно часто сотрудники оказывали помощь непосредственным личным участием — организовывали мероприятия (58%), присматривали за детьми, престарелыми (44%), помогали в быту (33%), занимались делами двора, дома, улицы (24%). Гражданская самоорганизация также распространена среди корпоративных волонтеров. Немного менее трети из опрошенных имели опыт публичных выступлений и агитации в пользу той или иной задачи (29%) и работали в некоммерческих организациях (14%). Эти показатели существенно превосходят общероссийский уровень.

## 11. ЦЕННОСТИ.

Волонтеры разделяют ценности самоутверждения; им свойственна ориентация на успех, достижения и способность быть самостоятельными и независимыми. К тому же для корпоративных волонтеров существенны ценности заботы о социальной среде, о том сообществе, в котором они живут; при этом у них очень низки (гораздо ниже в сравнении с россияна-

ми в целом) установки на конформизм, пассивность и стремление обвинять в своих бедах и неудачах кого-либо другого, а не себя. Опрошенные сотрудники отличаются открытостью к изменению и ориентациями на саморазвитие, получение нового опыта, а главное, готовностью «выходить из зоны комфорта».

## 12. УСТАНОВКИ.

Корпоративные волонтеры, по сравнению с общей массой россиян, это люди, принимающие ответственность за успехи и неудачи лично на себя, полагающие, что благополучие их семей зависит от собственных усилий, и готовые создавать и использовать один из наиболее трудно добываемых ресурсов — ресурс коллективного действия. По данным общероссий-

ских исследований и опросов, подобная комбинация установок встречается только у так называемых «высоко ресурсных» групп населения. Размер дохода в данном случае играет второстепенную роль; важнее обладание такими ресурсами, как образование, конкурентоспособность на рынке труда, удовлетворенность базовых жизненных потребностей.

## 13. МОТИВАЦИЯ УЧАСТИЯ.

Основной мотивацией участия в КВ являются моральные соображения, но при этом сильны индивидуалистические мотивы — стремление к получению положительных эмоций и личностному росту. Под-

черкнем: речь идет именно о личностном, а не карьерном росте внутри коллектива. «Внешняя» мотивация (ориентация на компанию, коллег, карьеру и т.п.) для опрошенных менее приоритетна.

## 14. БАРЬЕРЫ И ПРИЧИНЫ НЕУЧАСТИЯ.

Основной причиной неучастия в КВ называется нехватка времени (72%). Несколько больше трети опрошенных считают, что направления волонтерства не близки сотрудникам и цели КВ в компании непонятны. Другими словами, присутствует определенная дистанцированность по отношению к волонтерству в «своей» компании (не близки темы и направления этой деятельности, не понимают ее целей, не видят

ее практических результатов), а также ощущение страха и некоторых барьеров к участию (непонятно, как приступить к участию в таких инициативах; боятся не справиться). По мнению ряда исследователей, нехватка времени в действительности не является ключевым фактором неучастия, а называется сотрудниками как наиболее очевидная причина, не требующая дальнейших объяснений.

## 15. ОЦЕНКА ПРОГРАММ КВ В КОМПАНИИ.

Большую часть опрошенных сотрудников в целом устраивают проводимые мероприятия КВ. Положительные оценки преобладают в восприятии:

- предоставляемой информации о мероприятии и конкретных нуждающихся (77% положительных ответов — в сумме «удовлетворен» и «скорее удовлетворен»),
- организационной поддержки (62%),

- информирования о результатах акции (67%),
- выбора времени, когда проводятся волонтерские мероприятия (69%).

Хотя в целом волонтеры положительно оценивают различные стороны существующих программ КВ, при анализе данных следует обращать внимание не только на баланс положительных и отрицательных

оценок (тут дело хуже всего обстоит с «обучением» и «признательностью компании»), но также на долю затруднившихся дать какой-либо определенный ответ

(в дополнение к предыдущим — это также «работа благотворительных фондов» и «отчетность о потраченных средствах»).

## 16. НЕДОСТАТКИ ПРОГРАММ КВ.

Программы КВ в текущем виде не всегда соответствуют ожиданиям и интересам сотрудников — им кажется трудным или невозможным начать заниматься КВ, самим проявлять инициативу, предложить идею акции, проекта и реализовать ее с помощью компании. Безусловно, здесь играют роль не только объективные сложности, но также субъективные барьеры, неготовность людей участвовать в волонтерстве.

Главный вывод, вытекающий из ответов: у компаний зачастую не оказывается достаточно очевидных стимулов, которые бы не только вовлекали людей в КВ, но также показывали позитивное отношение к волонтерам. Ведь не секрет, что большинству требуется внешнее «позитивное подтверждение» их деятельности — благодаря этому люди ощущают заинтересованность компании в них как в сотрудниках.

## 17. РОЛЬ СЕМЬИ.

Наше исследование показывает, что семья может являться одним из барьеров к участию — по крайней

мере, это фактор, который снижает готовность тратить больше времени на волонтерство.

## 18. ЧАСТОТА УЧАСТИЯ В БУДУЩЕМ.

Участие в мероприятиях КВ раз в два-три месяца является наиболее приемлемой частотой для половины опрошенных (49%). Немного больше четверти из них (27%) готовы участвовать раз в месяц или чаще. Предыдущий опыт участия в КВ повышает желаемую ча-

стоту волонтерских мероприятий в будущем: так, из тех, кто выразил готовность участвовать раз в месяц или чаще, более 80% — люди с опытом корпоративного волонтерства.

## 19. ПООЩРЕНИЕ.

Данные исследования свидетельствуют о необходимости поощрения волонтеров. Представления о «приемлемом» типе поощрения сильно варьируются, но лишь 16% опрошенных принципиально отказываются от него. Пять наиболее популярных позиций говорят о том, что наилучшая форма поощрения — создание


репутации в коллективе: информирование коллег и начальников, вручение в торжественной обстановке грамот и объявление благодарностей, публикации в СМИ. Билеты на культурные мероприятия и участие в обучающих семинарах — тоже формы укрепления человеческого капитала и репутации среди сотрудников.

## 20. ИНФОРМАЦИОННЫЕ КАНАЛЫ.

Наиболее распространенные способы получения информации — рассылка по электронной почте (77%), новости и объявления на корпоративном сайте (63%). Эти же источники были названы наиболее удобными для получения информации о КВ. На сегодняшний

день возможности электронной коммуникации при подготовке и проведении волонтерских акций задействованы слабо (почти 40% опрошенных ими не охвачены), при том что подавляющее большинство волонтеров пользуются Интернетом и социальными сетями.



A photograph of children sitting at a table, painting Easter eggs. The image is overlaid with a semi-transparent blue and green gradient. The text is positioned in the upper right quadrant.

II. ВОЛОНТЕРЫ И ВОЛОНТЕРСТВО  
В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ:  
МАТЕРИАЛЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО  
ИССЛЕДОВАНИЯ

# ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

## 1. ПОРТРЕТ ВОЛОНТЕРА.

Женщины занимаются КВ чаще чем мужчины (2/3 и 1/3 соответственно); большинство волонтеров имеют возраст до 50 лет и высшее образование; чаще

это специалисты либо руководители подразделений; у 69% волонтеров — доход на среднем уровне.

## 2. ТЕКУЩИЙ ОПЫТ/ЧАСТОТА УЧАСТИЯ В КВ.

За последний год в КВ участвовало большинство (72%) опрошенных сотрудников. Треть опрошенных участвовали 1–2 раза и столько же — 3–5 раз. Ак-

тивных волонтеров (тех, кто участвовал более 6 раз) сравнительно немного: примерно 7%.

## 3. ФОРМА УЧАСТИЯ.

Чаще всего (35% опрошенных) сотрудники участвуют и в сборе денег / вещей, и в волонтерских мероприятиях. Почти пятая часть (18%) опрошенных участвовала исключительно в благотворительных акциях, не предполагавших личного общения с благополучате-

лями. Немного меньше (15%) тех, кто оказывал только личную помощь нуждающимся в рамках мероприятий КВ. К участию в мероприятиях КВ сотрудники привлекают и членов своих семей — об этом сообщили 18% опрошенных.

## 4. ЖЕЛАЕМАЯ ЧАСТОТА УЧАСТИЯ.

Предпочтительная частота участия для половины опрошенных — раз в два-три месяца; для четверти

опрошенных (27%) — раз в месяц или чаще.

## 5. ЦЕННОСТИ ВОЛОНТЕРОВ.

Ценности самостоятельности и ответственности разделяют большинство опрошенных сотрудников — 85% полагают, что благополучие человека зависит в первую очередь от его собственных усилий. Только каждый девятый (11%) считает, что благополучие определяется тем, насколько справедливо устроено общество. При этом абсолютное большинство (92%) опрошенных сотрудников готовы объединяться с другими людьми в случае, если их интересы и идеи совпадают.

Волонтерам свойственна ориентация на успех, достижения и способность быть самостоятельными

и независимыми (методика Ш. Шварца). У волонтеров выражена ценность заботы о социальной среде, о том сообществе, в котором они живут. Опрошенные сотрудники в большинстве не принимают ценностей и установок конформизма, пассивности и стремления обвинять в собственных бедах и неудачах кого-либо другого, а не себя.

Открытость к изменениям и саморазвитию, стремление к получению нового опыта и готовность «выходить из зоны комфорта» отличают опрошенных волонтеров от россиян в целом (10% против 3%).

## 6. МОТИВЫ УЧАСТИЯ В КВ.

Во-первых, это удовлетворение и положительные эмоции от сделанной работы (56%), исполненного

морального долга (41%). Во-вторых, мотивы личностного роста — стремление чему-то научиться

(38%) и открыть для себя возможности самореализации (35%). В-третьих — «внешние» мотивы: важность

для компании (27%), страны (25%) или для взаимоотношений с коллегами (12%).

## 7. БАРЬЕРЫ УЧАСТИЯ В КВ.

Выделены группы личных и внешних причин неучастия. Личные барьеры: нехватка времени (72%), отсутствие ощущения личной близости к направлениям волонтерства (37%), непонятность целей КВ в компании (34%), неочевидность результатов деятельности волонтеров (23%). Кроме того, имеют место внутренние страхи и неподготовленность (непонятно, как приступить к участию в КВ, — 24%; опасение не справиться — 16%), отсутствие необходимых знаний и навыков (9%).

Среди внешних причин доминирует одна: трудно совме-

щать КВ с работой (54%). Отсутствие поощрения волонтеров выступает ограничением к участию для четверти опрошенных (26%). Около пятой части из них указали, что недостатком является неучастие руководства в мероприятиях КВ (18%) и то, что КВ не помогает в карьере (19%). Значительно меньше волнуют непосредственно организационные проблемы — плохая организация (данный недостаток отметили 13% опрошенных), отсутствие возможности планировать самому (12%) и невысокая частота проведения мероприятий КВ (7%).

## 8. НЕДОСТАТКИ ОРГАНИЗАЦИИ КВ.

Опрошенные не вполне довольны тем, как проводятся обучение и консультации перед началом мероприятий КВ (24% в сумме дали ответ «не удовлетворен» и «скорее не удовлетворен»), а также признательностью компании сотрудникам-волонтерам (22%).

Не вполне понятны сотрудникам такие аспекты КВ, как работа благотворительных фондов и финансовая отчетность — около трети опрошенных (33% и 30% соответственно) затруднились определить свою позицию по этим вопросам.

## 9. ПООЩРЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ.

Текущий уровень признательности компании является неудовлетворительным для 22% опрошенных. Около четверти (26%) заявляют, что отсутствие поощрения служит для них барьером к участию в КВ. Большинство сотрудников рассчитывают на поощрения от компании, и только 16% не видят в них необходимости. Сотрудники ожидают большей вовлеченности руководства в КВ и более явного признания ценности своей работы со стороны компании.

Наиболее востребованным типом поощрения являются меры по созданию репутации в коллективе: ин-

формирование коллег через корпоративные СМИ (44%), вручение в торжественной обстановке грамот и объявление благодарностей (42%), информирование руководства (36%). Предлагается также проводить выездные обучающие семинары и встречи для сотрудников-волонтеров (40%). Билеты на культурные мероприятия привлекательны в виде поощрения почти для половины опрошенных (48%). Значительно меньшему числу респондентов интересны отгулы (22%), ценные подарки (18%) и денежная компенсация (13%).

## 10. ЗНАНИЕ О МЕРОПРИЯТИЯХ КВ.

Достаточно высок уровень знания о благотворительных программах и акциях (77%) и о мероприятиях

КВ (71%). О наличии программ шефской поддержки и помощи сообщила половина опрошенных.

## 11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ КАНАЛЫ.

Чаще всего опрошенные получают информацию о КВ через рассылку по электронной почте (77%), а также из новостей и объявлений на корпоративном сайте

(63%). Большинство (82%) опрошенных состоит в социальных сетях, однако лишь 33% используют их по вопросам КВ.

## 12. ИНИЦИАТИВА СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ КВ.

Опрошенные волонтеры отмечают, что учитываются как инициативные предложения сотрудников (58%), так и их мнения относительно предлагаемого (зара-

нее созданного) списка мероприятий (54%). При этом только 13% сотрудников имеют опыт предложения направлений и организации мероприятий КВ.

## 13. ЖЕЛАЕМЫЕ И ТЕКУЩИЕ НАПРАВЛЕНИЯ КВ.

Структура желаемых приоритетов практически идентична существующим / текущим вариантам. Это помощь детским домам и интернатным учреждениям (67% принимали участие и 55% хотели бы участво-

вать в будущем), детям с ограниченными возможностями здоровья (48% и 54%), пожилым людям, пенсионерам, ветеранам (42% и 50%).

# СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЙ ПОРТРЕТ ВОЛОНТЕРОВ

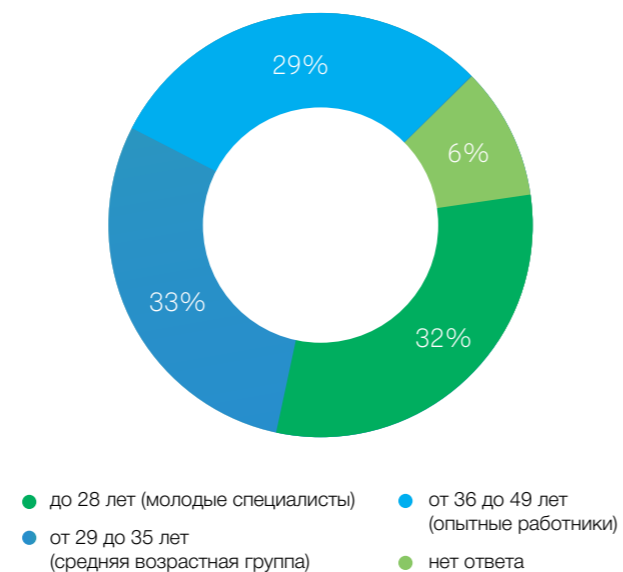
**Женщины занимаются волонтерством чаще, чем мужчины:** 65% и 35% соответственно. Такая пропорция характерна и для компаний сферы услуг, и для производственных компаний.

**Вовлеченность в мероприятия КВ снижается с возрастом, но не постепенно, а резко (Рис. 1).** Среди всех волонтеров только 5% относятся к старшей возрастной группе (выше 50 лет), остальные возрасты распределены равномерно, примерно по третям: до 28 лет — 32%; 29–35 лет — 33%; 36–49 лет — 29%. Вовлеченность в мероприятия КВ практически не зависит от пола респондента. Соотношение мужчин и женщин в каждой возрастной группе примерно одинаковое. Среди мужчин-волонтеров больше представителей средней возрастной группы, от 29 до 35 лет (37% мужчин и 31% женщин). Зато в возрасте 36–49 лет женщины участвуют в КВ несколько чаще мужчин (31% и 26% соответственно).

**Среди корпоративных волонтеров больше всего семейных сотрудников (Рис. 2).** Почти половина опрошенных (47%) замужем или женаты, немного меньше четверти (23%) холосты или не замужем, 11% живут вместе, но не состоят в официальном браке, а 7% — разведены. У почти половины (48%) опрошенных есть дети — один или двое.

**Рис. 1. Возраст корпоративных волонтеров**

(здесь и далее, кроме специально оговоренных случаев, указан % от числа опрошенных)



Можно предположить, что наличие семьи не влияет на готовность принимать участие в волонтерской деятельности, но при этом влияет на количество времени, которое волонтер может посвятить программе или акции. Об этом говорили участники фокус-групп:

**Рис. 2. Семейное положение корпоративных волонтеров**



*«Р.: Очень трудно совмещать поездки куда-то там с работой, и, главное, я предпочту в свободное время с семьей побыть и чем-то позаниматься, уж простите. Времени мало вообще, и быть с семьей — это важно. Пока дети маленькие. А как вырастут, мы уже не нужны им будем, вот.»*

*М.: А если с семьей участвовать?*

*Р.: Ну, наверное, можно, но подрасти им нужно, маленькие пока. Отпускают иногда — уже хорошо» (Светлана).*

*«Пока не было семьи, я уделяла волонтерству гораздо больше времени, но сейчас получается где-то до одного часа в день в месяцы с низкой загрузкой по*

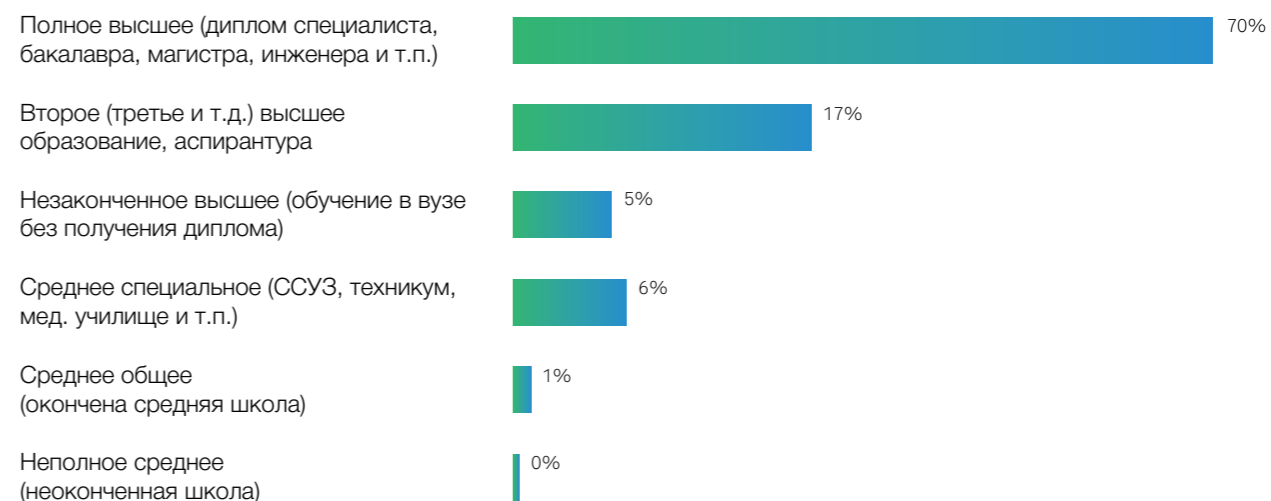
*работе (2–3 месяца в году) и до трех часов в месяц — в остальные периоды» (Лариса).*

*«Если исходить из загруженности работой, то это оптимальное время для меня на данный момент. Опять же у всех разные критерии. И если бы у меня была семья и, тем более, дети — думаю, что я бы тогда по-другому ответил на ваш вопрос)))» (Борис).*

На наш взгляд, это не вполне тривиальная картина. В зарубежной литературе показано, что семья стимулирует, помогает участию в волонтерстве, тогда как в нашем исследовании семья оказалась одним из возможных барьеров к участию. По всей видимости, важно находить и предлагать такие формы участия в программах КВ, которые, во-первых, не просто допускали бы участие членов семьи в акциях, но учитывали специфику именно семейного участия (в части организации, питания, затрачиваемого времени, характера активности и т.д.). Во-вторых, следует продумать, как повысить лояльность членов семьи к участию кого-либо из ее членов в мероприятиях КВ, пусть даже остальные не готовы вовлекаться в акции. Такого рода лояльность, когда члены семьи видят определенный смысл и ценность волонтерства, значительно снижает субъективное восприятие барьеров к участию в разного рода мероприятиях.

**Большинство волонтеров имеют высшее образование (Рис. 3).** У 70% опрошенных есть полное высшее образование, у 17% — несколько высших, а незаконченное высшее образование — у 5% опрошенных сотрудников. Среднее специальное образование имеют только 6%, а среднее и неоконченное среднее — меньше 1%. Доля опрошенных с законченным высшим образованием выше среди женщин, чем среди мужчин (73% и 64%).

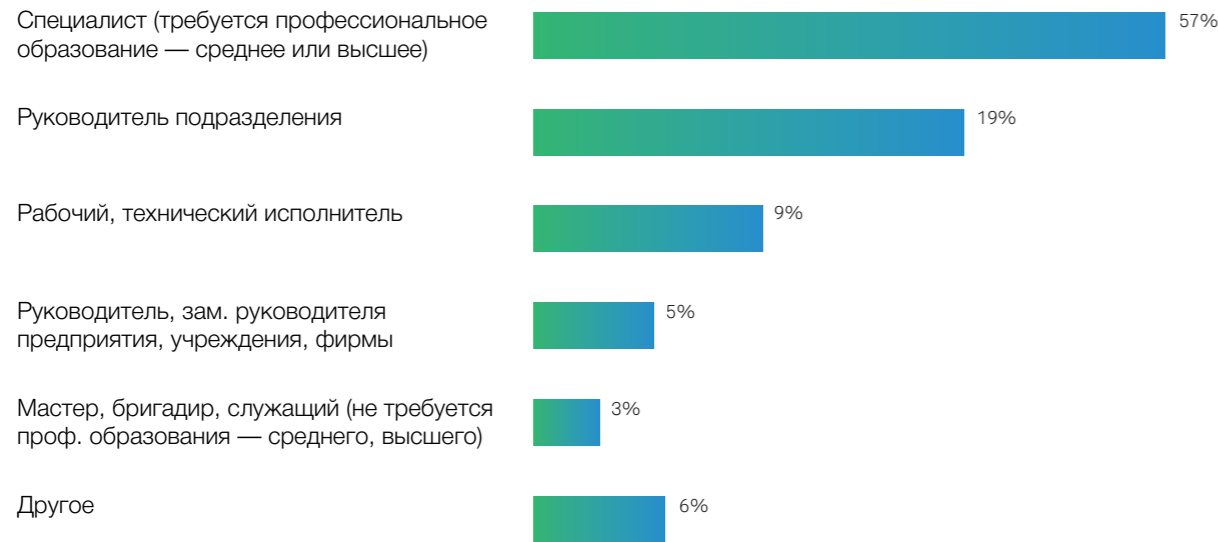
**Рис. 3. Уровень образования сотрудников-волонтеров**



Большинство (57%) корпоративных волонтеров работают в должности специалиста (Рис. 4). Примерно пятая часть (19%) являются руководителями подразделений, 9% — рабочие и технические исполнители, 5% — руководители и заместители руководителей предприятия или компании, а 3% работают

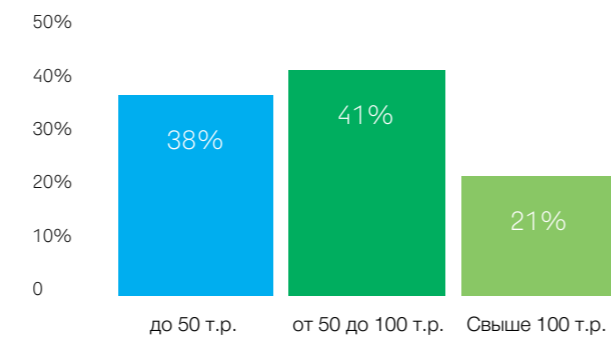
на должностях, не требующих профессионального среднего или высшего образования (мастера, бригаиры, служащие). Получается, что рядовые рабочие вовлечены в практики КВ значительно реже, чем их коллеги со специальным профессиональным образованием.

Рис. 4. Должностные позиции корпоративных волонтеров



**Финансовое благополучие волонтеров находится на среднем уровне.** Большинство (69%) оценивает свой доход как средний, и 80% зарабатывают до 100 тыс. руб. в месяц (с учетом заработков других членов семьи). Фактический доход оценивался с помощью открытого вопроса, при ответе на который указывался конкретный доход семьи за прошедший месяц (Рис. 5)<sup>3</sup>. В абсолютном значении это число варьировалось от 8 тыс. до 1,2 млн руб. Однако такой разрыв между показателями является исключением — в целом распределение довольно равномерное. Немного больше трети ответивших (38%) назвали доход до 50 тыс. руб., 41% — от 50 до 100 тыс. руб. Семейный доход каждого пятого (21%) выше 100 тыс. руб. в месяц. Субъективное восприятие дохода определялось по оценке покупательной способности семьи (Рис. 6)<sup>4</sup>.

Рис. 5. Семейный доход за последний месяц (% от числа ответивших на вопрос — всего ответили 69% респондентов)



Большинство волонтеров (69%) относят себя к группе со средним доходом, четверть (24%) — к группе с высоким доходом, 7% — к группе с низким доходом.

Рис. 6. Субъективная оценка семейного дохода



Таким образом, портрет «типичного» волонтера следующий:

- 65 из 100 волонтеров — женщины
- 90 из 100 — в возрасте до 50 лет
- 90 из 100 имеют хотя бы одно высшее образование

- 80 из 100 имеют семейный доход до 100 тыс. руб. в месяц
- 70 из 100 оценивают свой доход как средний
- 50 из 100 имеют семью и минимум одного ребенка

## ВОВЛЕЧЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ В МЕРОПРИЯТИЯ КВ (ФОРМЫ И СПОСОБЫ УЧАСТИЯ)

**Как сотрудники определяют КВ.** По результатам фокус-групп КВ описывается как симбиоз или сотрудничество компании и ее сотрудников, деятельность которых направлена на реализацию социально значимых проектов и благотворительных акций, где компании организуют информационное, организационное, ресурсное (в том числе материальное, финансовое) сопровождение, а сотрудники вкладывают свои временные ресурсы, компетенции и навыки, при этом действуют добровольно, безвозмездно, инициативно и регулярно. Ни сотрудники, ни организаторы КВ не считают важным проводить границу между благотворительностью

и волонтерством, если под благотворительностью подразумеваются не прямые пожертвования компании, а какое-то участие со стороны сотрудников.

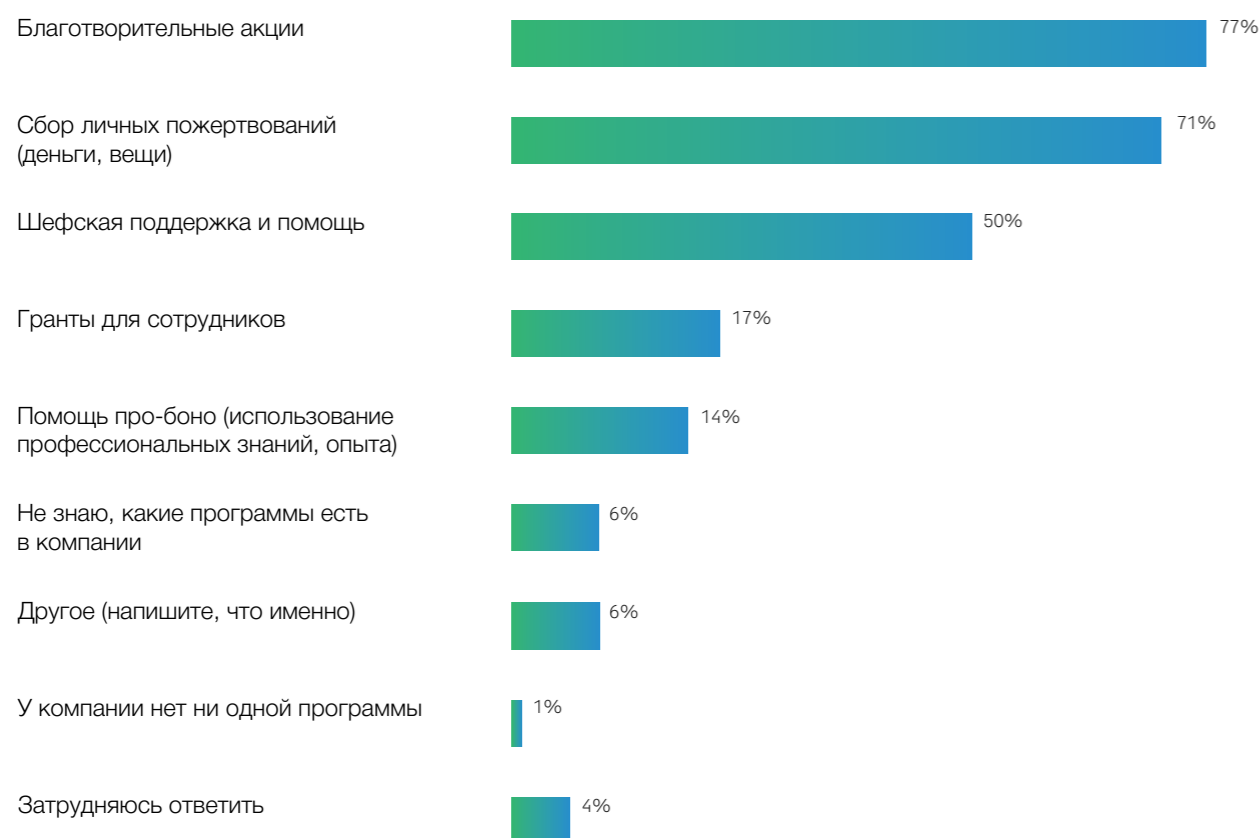
### Знание о социальных программах компании.

Большинство опрошенных сотрудников знают о существовании тех или иных социальных программ в своих компаниях (Рис. 7). Чаще всего сотрудники осведомлены о благотворительных акциях (77%), сборе денег и вещей в качестве личных пожертвований (71%), а также о программах шефской поддержки и помощи (50%). Остальные варианты выбирались сравнительно малым числом опрошенных.

<sup>3</sup> Указаны проценты от числа ответивших на вопрос. Всего ответили 69% респондентов.

<sup>4</sup> Указаны проценты от числа ответивших на вопрос. Всего ответили 92% респондентов.

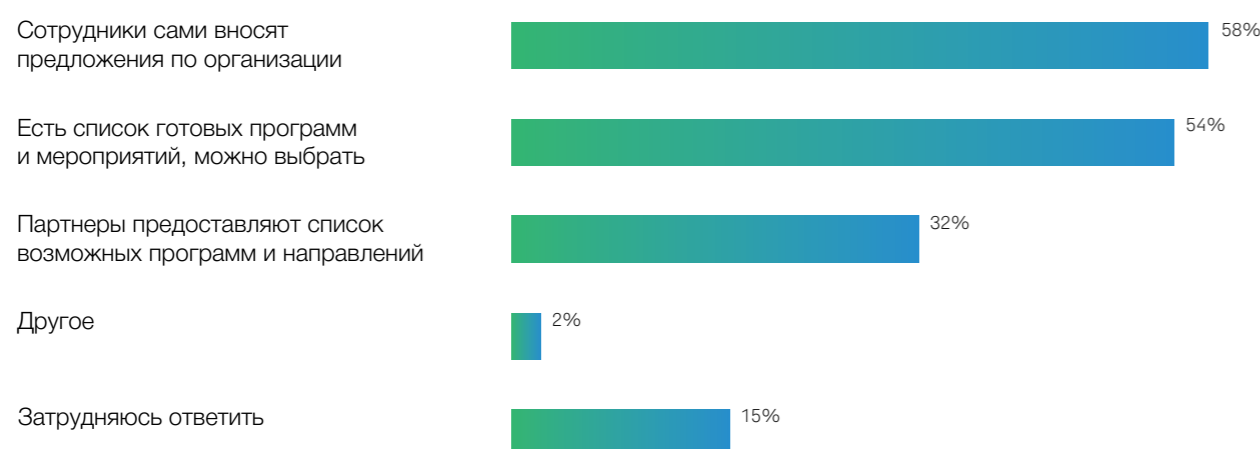
**Рис. 7. Осведомленность о направлениях благотворительной и волонтерской деятельности компании**



**Инициатор мероприятий КВ.** В обследованных компаниях мероприятия корпоративного волонтерства иницируются несколькими способами (Рис. 8). Практически с одинаковой частотой встречаются варианты, когда сотрудники сами могут вносить предложения по организации помощи (58%) и когда им предлагается

для выбора список готовых программ и мероприятий (54%). Примерно треть опрошенных указали, что в их компаниях список возможных программ и направлений предлагают партнеры организации (НКО, благотворительные фонды, органы власти).

**Рис. 8. Способы организации мероприятий КВ**



Анализ ответов участников фокус-групп также подтверждает эти выводы. Компании стимулируют сотрудников к тому, чтобы проявлять инициативу и предлагать свои идеи, акции и проекты. Сотрудник компании может как присоединиться к существующей в компании программе КВ, так и инициировать собственный волонтерский проект или акцию либо поддержать акцию коллег. Некоторые участники отметили, что в их компаниях за последние годы возросло число проектов, предложенных сотрудниками.

«В последние два года упор идет на идеи самих волонтеров — в компании второй год проводится конкурс волонтерских проектов, победители которого получают от компании грант на реализацию проекта. (...) все желающие могут присоединиться к команде волонтеров, выигравшей грант, и помочь в реализации проекта; зачастую благодаря такой помощи и инициативе коллег получается значительно расширить рамки первоначальной идеи» (Борис).

«Растет доля проектов, предложенных самими сотрудниками, а не организованных компанией. С прошлого года акции не только предлагаются «сверху», но и иницируются сотрудниками. Пример тому — конкурс волонтерских проектов, который проходит в этом году во второй раз» (Наталья).

Компании, в которых уже есть масштабные программы КВ, также стимулируют инициативы сотрудников, например, в виде грантового конкурса.

«Любой работник может обратиться к Управлению с предложением для реализации. На предприятии существуют внешний конкурс (который проводит головной офис) и внутренний конкурс (пока только разрабатывается) волонтерских проектов» (Анна).

«С прошлого года в компании запущен конкурс волонтерских проектов. Сами волонтеры определяют тематику, организуют, воплощают. Компания проводит конкурс и выделяет грант. При этом также продолжает работать формат КВ — организация компании, участие волонтеров. То есть два направления» (Валентина).

Грантовый конкурс имеет ряд ограничений, в том числе тематическое ограничение инициатив сотрудников. Участники уже знают, чего ожидает компания, и иногда подстраиваются под ее приоритеты. Однако подобное негативное следствие не уникально для грантовых конкурсов в компании, а является общим для любых грантов. «При выборе победителей... комиссия обращает внимание на то, как тот или иной проект будет соответствовать образу компании, а также на «масштабность» —

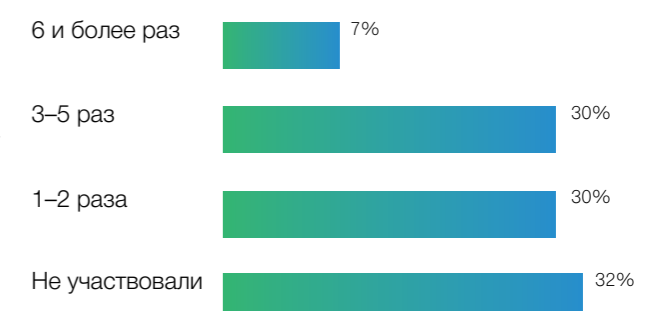
желательно, чтобы акция была не разовой, а состояла из нескольких» (Борис).

В любом случае, полученные данные свидетельствуют, что при организации мероприятий КВ компании в целом стремятся учитывать мнения сотрудников.

**Однако реальный опыт инициирования или организации мероприятий КВ имеют только 13% опрошенных.** Компании предоставляют сотрудникам возможности для реализации их инициатив по оказанию помощи, но такой возможностью пользуется относительно небольшое число сотрудников. Большинство предпочитают быть участниками, а не организаторами КВ.

**Опыт участия в добровольческих мероприятиях компании.** Треть опрошенных не участвовала в мероприятиях КВ за последний год (Рис. 9). Равное количество (по 30%) респондентов участвовало 1–2 раза либо 3–5 раз.

**Рис. 9. Участие в мероприятиях КВ за последний год**



Чаще всего сотрудники принимают участие и в благотворительных, и в волонтерских мероприятиях в рамках КВ (35% от числа всех опрошенных). Только 15% сотрудников оказывали помощь нуждающимся лично, и примерно столько же (18%) помогали лишь опосредованно — деньгами или вещами, без личного общения с благополучателями (Рис. 10).

**Рис. 10. Личная vs. опосредованная помощь**

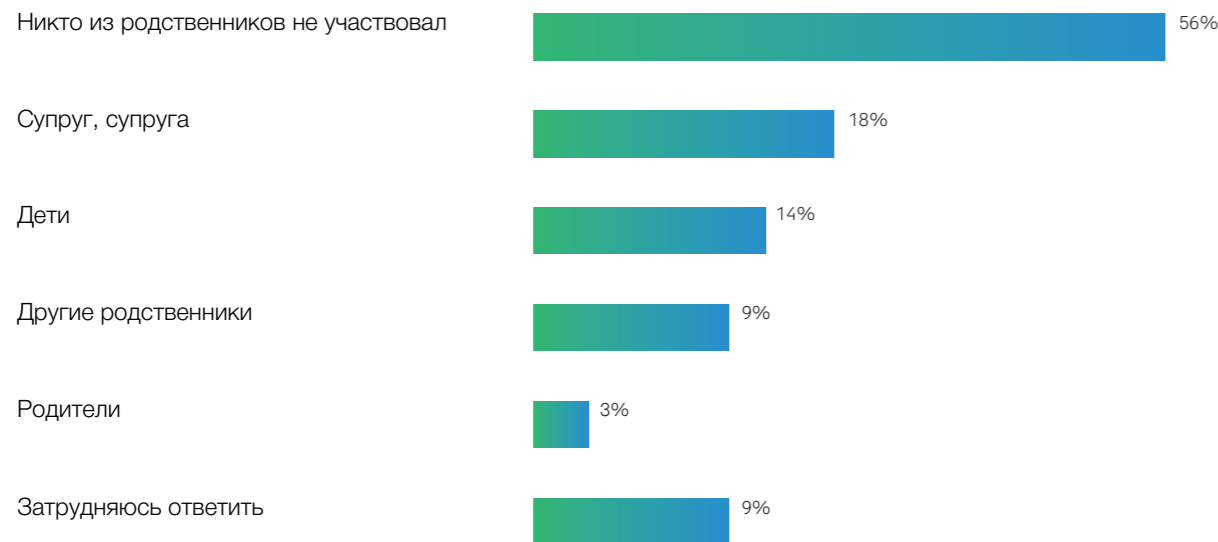


Треть опрошенных (32%) имеет опыт волонтерства про-боно — использования своих профессиональных навыков, умений и опыта для оказания помощи. Большинству опрошенных (62%) не пришлось заниматься подобной деятельностью. В ряде компаний про-боно не считается волонтерством, поскольку это

инициатива «сверху» — помощью про-боно можно заниматься в рабочее время.

В мероприятиях КВ участвуют также родственники и члены семей (Рис. 11). Чаще всего это супруг или супруга (18%), дети (14%) либо другие родственники (9%).

Рис. 11. Участие родственников в мероприятиях КВ



**Время, затрачиваемое на волонтерскую деятельность** (по результатам групповых обсуждений). Объемы времени, потраченного участниками на КВ, сильно различаются: от нескольких часов до нескольких недель в год. Сами волонтеры чаще всего оценивают его как достаточное или оптимальное. Это объясняется личными обстоятельствами — например, загрузкой на работе, семейными условиями каждого конкретного волонтера. При этом сотрудникам крайне важно заранее знать, сколько времени займет конкретное мероприятие КВ.

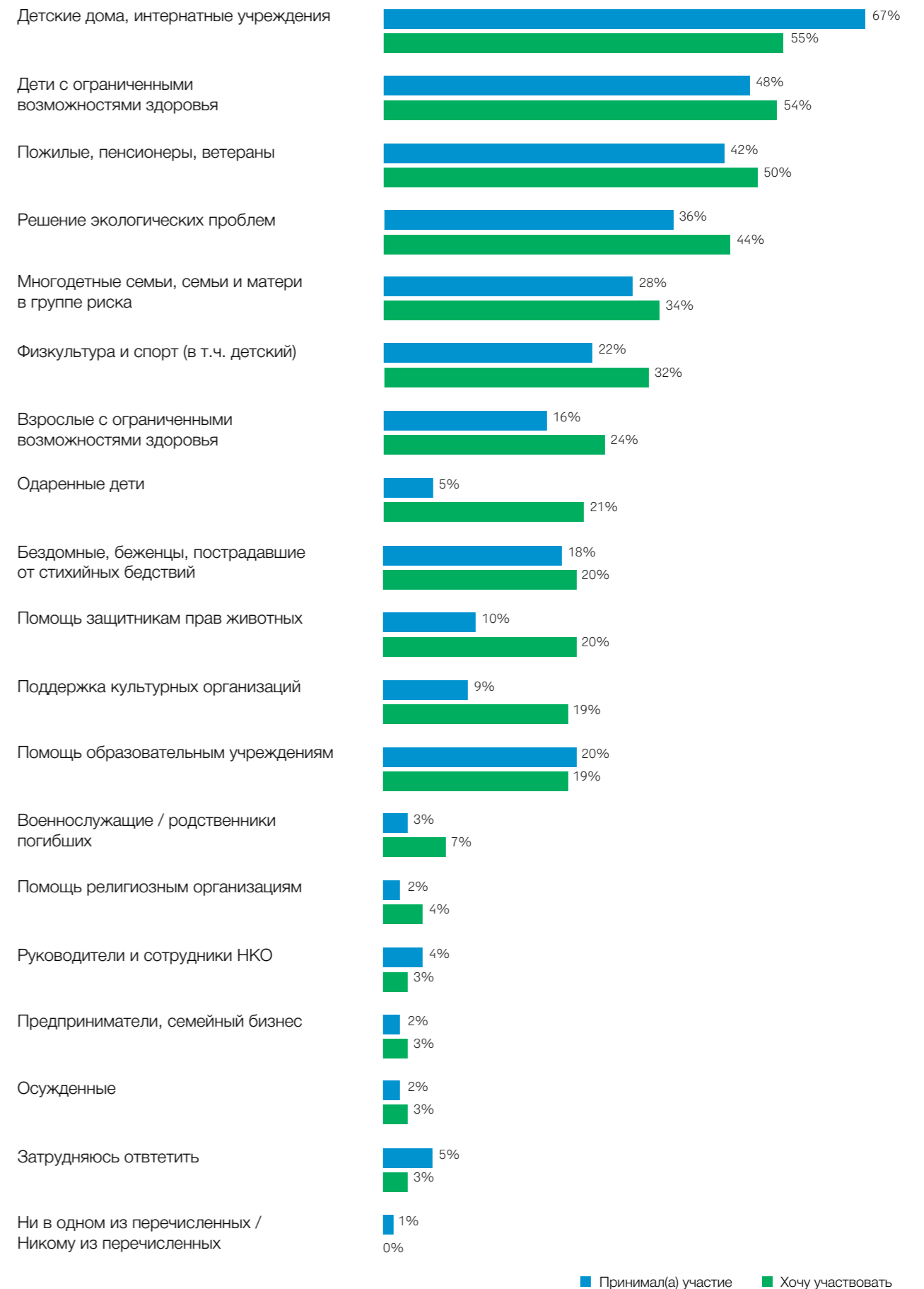
«В прошлом году я участвовала в сборе мусора в лесу на “Молодежной”... Это заняло примерно 4 часа, и мы очистили хороший кусок леса. (...) Я думаю, что максимум 4 часа (примерно полдня) — это оптимальное время, чтобы успеть еще и свои дела сделать в выходные. Частота акций — раз в месяц, так как будет разнообразие и разные сотрудники могут выбрать себе активность на свой вкус» (Марина).

«Касательно времени, которое я тратила на волонтерскую деятельность: думаю, что 18 часов в месяц — это очень насыщенно. Можно было бы меньше...

Но это не потому, что мне бы не хотелось тратить время на благотворительность, — наоборот, это желание моего сердца. Просто в жизни есть еще работа, близкие люди и др., и на все нужно время» (Полина).

**Существующие и желательные направления помощи в рамках мероприятий КВ.** Предпочтения сотрудников о том, какие направления помощи в рамках КВ стоит развивать, в целом совпадают с тем, в каких мероприятиях им доводилось участвовать за прошедший год (Рис. 12). Приоритетным направлением является помощь детским домам и интернатным учреждениям (67%), детям с ограниченными возможностями здоровья (48%) и пожилым людям, ветеранам (42%).

Рис. 12. Текущие и желательные направления КВ



Наибольший разрыв между желательными направлениями помощи и теми, в которых сотрудники реально участвовали, наблюдается по таким позициям, как:

- поддержка одаренных детей (лишь 5% опрошенных занимаются такой деятельностью сейчас, и 21% хотели бы заниматься ею в будущем),
- поддержка спорта, в том числе детского (22% и 32% соответственно),
- защита животных (10% и 20% соответственно),
- помощь организациям культуры (9% и 19% соответственно).

Наименее популярными среди возможных будущих направлений корпоративного волонтерства оказались помощь осужденным (3%), руководителям и сотрудникам НКО (4%), предпринимателям (4%) и религиозным организациям (4%).

Участники фокус-групп говорили о том, что выбор на-

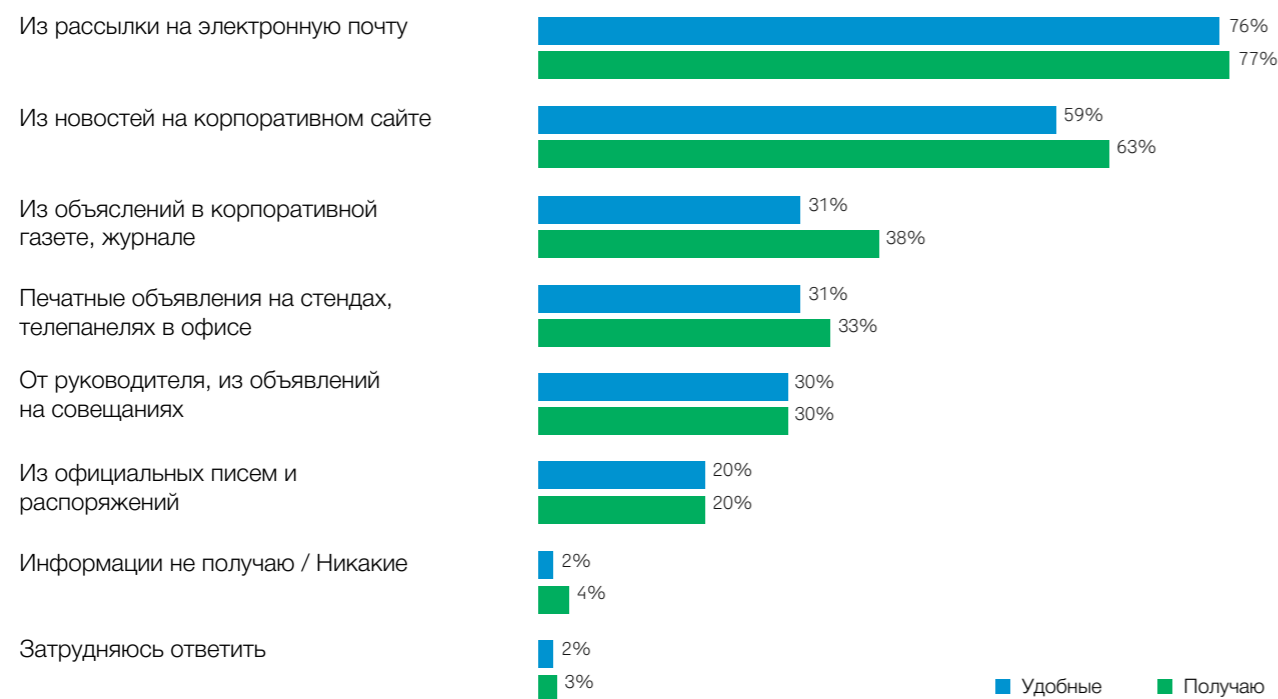
правлений помощи чаще осуществляется компанией (прямо или косвенно — через обозначение приоритетов), хотя у участников КВ зачастую тоже есть возможность предложить своих благополучателей. Поэтому можно считать, что выявленная закономерность все же больше определяется способностью самих волонтеров выбирать гибкие стратегии, чем жесткими приоритетами компании. И так, можем резюмировать, что с точки зрения самих волонтеров приоритеты программ КВ должны быть сфокусированы на тех общественных группах, которые не только остро нуждаются в помощи, но, главное, им практически неоткуда ее получить. Это воспитанники детских домов, дети с ограниченными возможностями здоровья, пожилые люди, пенсионеры, ветераны (50–55%). Структура желаемых приоритетов практически идентична тем направлениям, которые развивают сами компании: первые шесть позиций полностью тождественны.

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ КАНАЛЫ

Респондентов в целом устраивает то, как они получают информацию о КВ (Рис. 13). Наиболее распространенными вариантами были рассылка по электронной почте (об этом сообщили 77% респондентов), а так-

же новости и объявления на корпоративном сайте (63%). Те же источники названы наиболее удобными для получения информации о КВ.

Рис. 13. Текущие и наиболее удобные / желательные источники информации о КВ



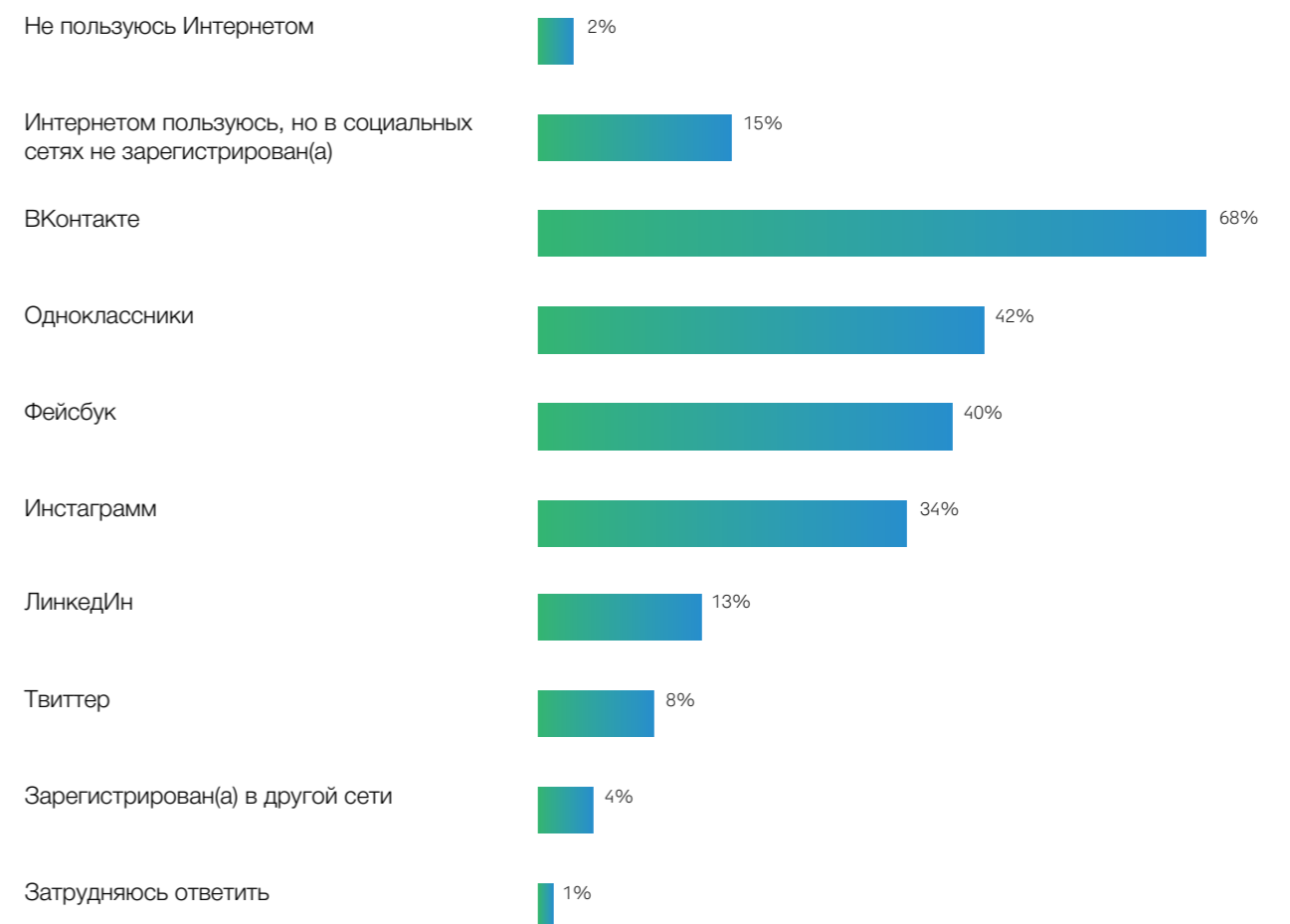
Социальные сети практически не применяются для получения информации о мероприятиях КВ. Однако они активно используются внешними структурами — НКО, движениями и группами — для организации волонтерских мероприятий и информирования о них. В подобные мероприятия вовлечены некоторые сотрудники, занимающиеся волонтерством как в рамках компании, так и вне ее. «Если корпоративные акции — то на портале компании или через информационную рассылку. Если сторонние организации — то через рекламу в социальных сетях или в общественном транспорте. Имею подписку на группу в социальной сети, в которой сотрудники учреждения информируют о своих потреб-

ностях или предстоящих мероприятиях» (Вероника).

**Пользователи социальных сетей.** Большинство опрошенных сотрудников пользуются Интернетом и состоят в различных социальных сетях (Рис. 14). Не состоят в социальных сетях, но пользуются Интернетом 15% опрошенных.

Наиболее популярной социальной сетью у опрошенных является «ВКонтакте» (68%). Примерно равные доли респондентов имеют аккаунты в «Одноклассниках» (42%) и «Фейсбуке» (40%), еще треть опрошенных имеет аккаунт в «Инстаграм». Наименее популярными социальными сетями среди опрошенных являются «ЛинкедИн» (13%) и «Твиттер» (9%).

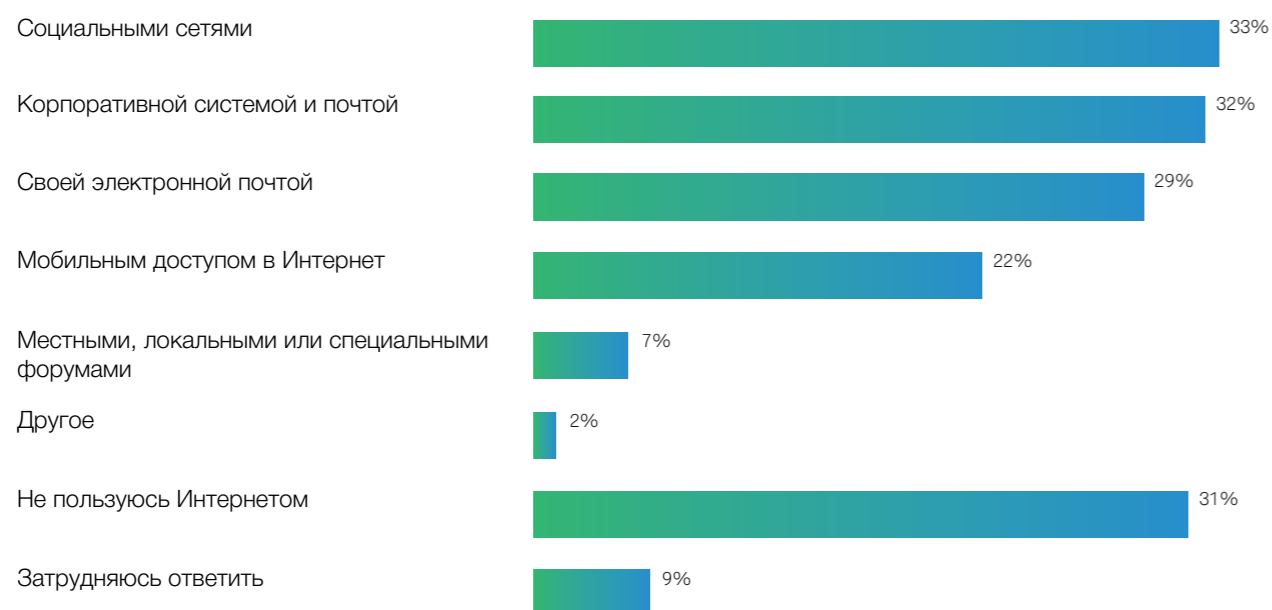
Рис. 14. Используемые социальные сети



**Использование социальных сетей для организации и обсуждения корпоративного волонтерства (Рис. 15).** Около трети (33%) сотрудников пользуются социальными сетями для обсуждения и организации

мероприятий КВ. Корпоративной системой и почтой для этих целей пользуются 32%, своей электронной почтой — 29%, и еще 22% сказали о мобильном доступе в Интернет.

**Рис. 15. Чем пользуются сотрудники для подготовки и обсуждения волонтерских мероприятий**



Социальные сети используются в основном молодежью. Так, среди молодых людей до 28 лет доля тех, кто использует социальные сети для обсуждения и проведения волонтерских мероприятий, достигает почти 40%, тогда как в остальных группах — чуть более четверти. Основная решаемая задача — оперативное онлайн-информирование участников о мероприятиях в рамках более крупного волонтерского события.

«...По каждому дню мы практически в режиме онлайн готовили краткое информирование и фото, что, по сути, помогало всем участникам проекта и компании в целом понимать, что происходит в тот или иной момент времени» (Евгения).

Кроме того, социальные сети используются для освещения мероприятий КВ. Респонденты указывают, что подобные репортажи с места событий более неформальны, чем официальные отчеты, интересны многим сотрудникам. Наиболее подходящим для этих целей является Инстаграмм.

«Внедрили новый формат освещения нашей волонтерской деятельности в соцсетях: онлайн-фоторепортажи с места событий. Они живее, чем официальные релизы, динамичнее, просматриваются большим количеством людей и позволяют многим людям, которые в силу разных причин не смогли там быть, все-таки почувствовать себя участниками событий, ощутить причастность к чему-то большому и полезному. (...) Особенно помогает Инстаграмм, в котором можно выкладывать фотоколлажи с одновременным репостингом в Фейсбук, ВКонтакте, а с недавних пор и в Одноклассники, что сильно экономит время и трафик» (Василий).

Таким образом, использование социальных сетей для нужд КВ распространено недостаточно широко. При этом большинство сотрудников состоит в различных социальных сетях. Важным фактором в использовании Интернета для обсуждения и получения информации о КВ оказываются возрастные ограничения.

## УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПРОГРАММАМИ И МЕРОПРИЯТИЯМИ КВ

Большую часть опрошенных сотрудников, участвовавших в волонтерских акциях, в целом устраивают проводимые мероприятия КВ (Рис. 16).

Положительные оценки преобладают в восприятии: предоставляемой информации о мероприятии и конкретных нуждающихся (77% положительных от-

ветов — в сумме «удовлетворен» и «скорее удовлетворен»),

- организационной поддержки (62%),

- информирования о результатах акции (67%),
- выбора времени, когда проводятся волонтерские мероприятия (69%).

**Рис. 16. Вопрос: Если говорить в целом, насколько Вы удовлетворены следующими аспектами акций и мероприятий в рамках корпоративного волонтерства?**





Негативные оценки чаще всего касались:

- обучения и консультаций перед волонтерскими мероприятиями (24% в сумме — «не удовлетворен» и «скорее не удовлетворен»),
- способов выражения признательности компании сотрудникам-волонтерам (22%).
- Сотрудники не до конца понимают следующие аспекты мероприятий КВ:
  - работу партнеров компании — благотворительных фондов и НКО (33%),
  - финансовую отчетность компании (30%).

Сотрудничество с НКО также обсуждалось в ходе онлайн-дискуссии. Единое мнение на этот счет у участников не сформировано. С одной стороны, сотрудничество с НКО повышает результативность мероприятий КВ в плане социальных эффектов. Данный вариант сотрудничества представляется некоторым участникам более предпочтительным — в этом случае деятельность КВ «подхватывается и оберегается» заинтересованной второй стороной.

«Я вижу большие преимущества во взаимодействии с НКО или другими заинтересованными организациями. Это позволяет добиваться более устойчивых результатов. Проще говоря, вклад волонтеров добавляется к большому делу, которое делает НКО» (Алла). С другой стороны, опрошенные указывают на недостатки взаимодействия с НКО — в том числе на невысокий уровень квалификации и профессионализма сотрудников НКО по сравнению с корпоративными волонтерами, снижение «полезности» вклада НКО по мере развития взаимодействий компании с конкретным благополучателем:

«Чаще всего социальное волонтерство предполагает взаимодействие с различными НКО, и это взаимодействие не всегда позитивное... у НКО чаще всего недостаточно средств, чтобы развивать свой персонал, и это логично. Поэтому вы, скорее всего, будете удивлены разрывом некоторых компетенций между своими коллегами и работниками НКО (чаще всего проблемы связаны с нежеланием принимать изменения, даже если они ведут к улучшению, с низкой скоростью коммуникаций, недостаточно развитыми организаторскими навыками). Как правило, это негативно влияет на мотивацию ваших сотрудников в дальнейшем заниматься КВ, поскольку они привыкли к более высокому уровню организации проектов, привыкли работать с профессионалами; но стоит заметить, что в последнее время ситуация имеет поло-

жительную динамику (существуют многие программы по развитию кадров НКО, различные тренинги, мастер-классы и т.д.)» (Дарья).

Высказывались и мнения о том, что НКО необходимо привлекать только на первом этапе развития КВ: «Думаю, что НКО нужны безусловно в начале работы компании в этом направлении. Хотя бы потому, что обладают достаточным опытом и компетенциями в этой области. Кроме того, многие благополучатели предпочитают работать именно так. Причина, на мой взгляд, банальна: НКО мы знаем долгое время, а вот вас впервые видим. Но... при развитии корпоративного волонтерства и непосредственном взаимодействии с детскими домами, приютами, школами и т.д. необходимость в НКО может уйти. И тут вступает вторая часть — внедрение в компании в рамках волонтерства проектов, реализуемых самими волонтерами с привлечением средств компании, но уже волонтеры сами могут взаимодействовать с благополучателями» (Валентина).

Второй аспект, вызвавший затруднение у участников опроса, — отчетность компании о потраченных средствах. Этот вопрос, как и некоторые другие вопросы организации мероприятий КВ, может влиять на уровень доверия сотрудников к компании и мероприятиям КВ. Если корпоративное волонтерство — это во многом «личная» деятельность сотрудника, то максимальный уровень открытости со стороны компании положительно сказывается на доверии к компании-организатору КВ; в результате можно ожидать рост уровня участия в мероприятиях КВ.

Хотя волонтеры в целом положительно оценивают разные стороны существующих программ КВ, следует обращать внимание не только на баланс положительных и отрицательных оценок (тут большинство нареканий вызывают «обучение» и «признательность компании»), но также на долю затруднившихся дать какой-либо определенный ответ (в дополнение к предыдущим, это также «работа благотворительных фондов» и «отчетность о потраченных средствах»).

# ЦЕННОСТИ И УСТАНОВКИ ВОЛОНТЕРОВ

В данном параграфе раскрыты представления сотрудников об успехе в жизни, об общих, базовых ценностях<sup>5</sup>, а также об ответственности за все происходящее.

**Благополучие зависит от собственных усилий** — в этом уверено большинство (85%) опрошенных. Лишь 11% считают, что благополучие определяется внешними причинами — тем, насколько справедливо устроено общество.

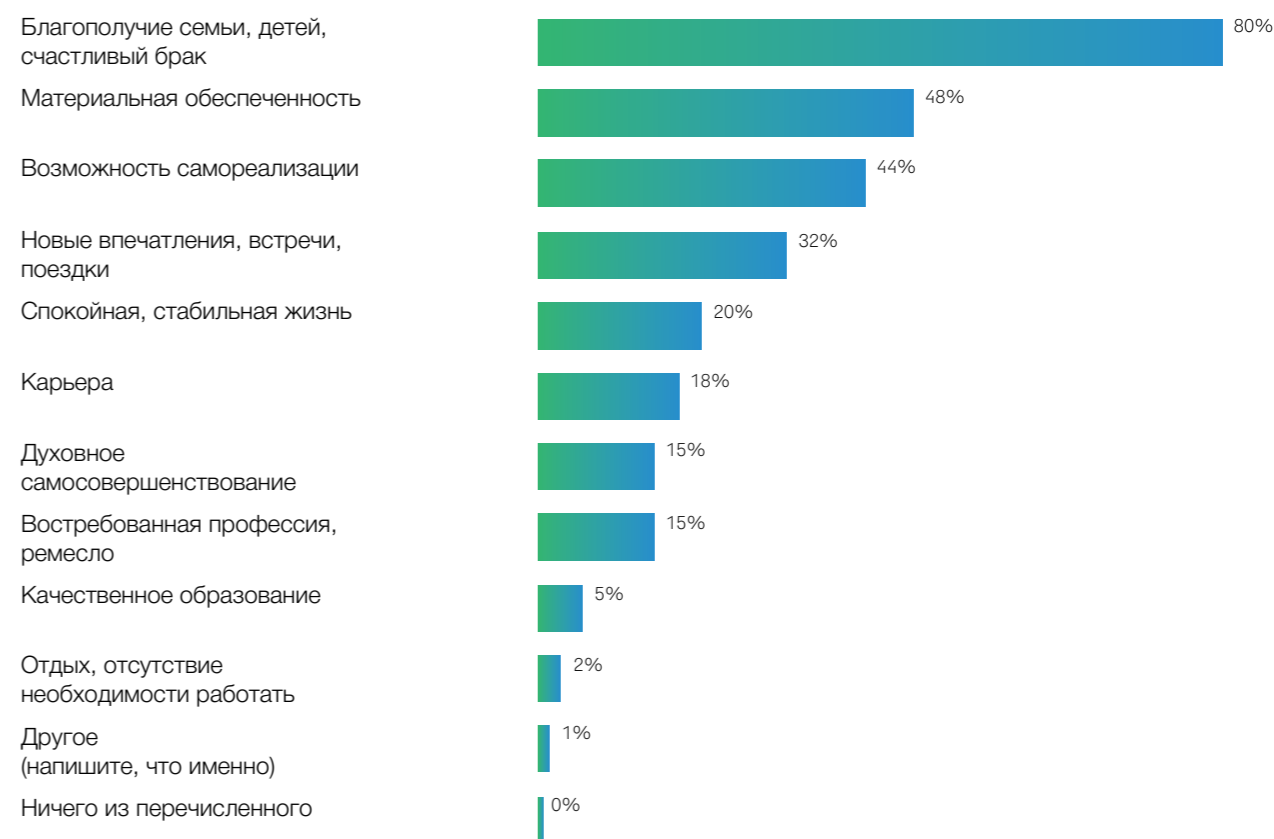
**Большинство (92%) волонтеров готовы объединяться с другими людьми** в случае, если их интересы и идеи совпадают. Не готовы объединяться только 4%.

Корпоративные волонтеры, по сравнению с россиянами в целом, представляют собой довольно редкую категорию. Это люди, принимающие ответственность за успехи и неудачи лично на себя, полагающие, что благополучие их семей зависит от собственных усилий, и готовые создавать и использовать один из наиболее сложно добываемых ресурсов — ресурс коллективного действия. По данным общероссийских исследований и опросов, такая

комбинация установок встречается только у так называемых «высоко ресурсных» групп населения. Размер дохода в данном случае играет второстепенную роль; важнее обладание такими ресурсами, как образование, конкурентоспособность на рынке труда, удовлетворенность базовых жизненных потребностей.

**Возможность самореализации является критерием жизненного успеха почти для половины (44%) опрошенных сотрудников (Рис. 17)**. На первом месте с большим отрывом идет «благополучие семьи и детей» (80%). Значимым фактором успеха является материальная обеспеченность (48%). А вот индивидуалистические темы, связанные либо с узкоиндивидуальными приоритетами развития и достижений, либо с обособленностью от общества, дистанцированностью от его проблем и возможностей, выражены относительно слабо: спокойная жизнь (20%), карьера (15%), востребованная профессия (15%) и духовное самосовершенствование (15%).

Рис. 17. Составляющие жизненного успеха



<sup>5</sup> Подробнее ознакомиться с теорией и методикой изучения базовых ценностей можно в Приложении 4.

**Базовые ценности волонтеров в сравнении с россиянами в целом**<sup>6</sup>. Волонтеры — группа с выраженными индивидуалистическими и социальными ориентациями, ценностями самоутверждения и саморазвития, а также заботы об окружающих. При этом установки на конформизм и пассивность, по сравнению с россиянами в целом, выражены намного меньше (Рис. 18).

Ценностные ориентации определялись на основе пяти групп ответов, в зависимости от того, как комбинируются различные ценности и насколько сильно они выражены (доминируют или же едва присутствуют в общей системе). В том числе:

Ценности роста: доминируют ценности «открытости изменениям», ценности роста и ценности «заботы об окружении»; в минимуме находятся «ценности самосохранения» и «самоутверждения».

Сильная индивидуалистическая ориентация: доминируют ценности «открытости изменениям» и «само-

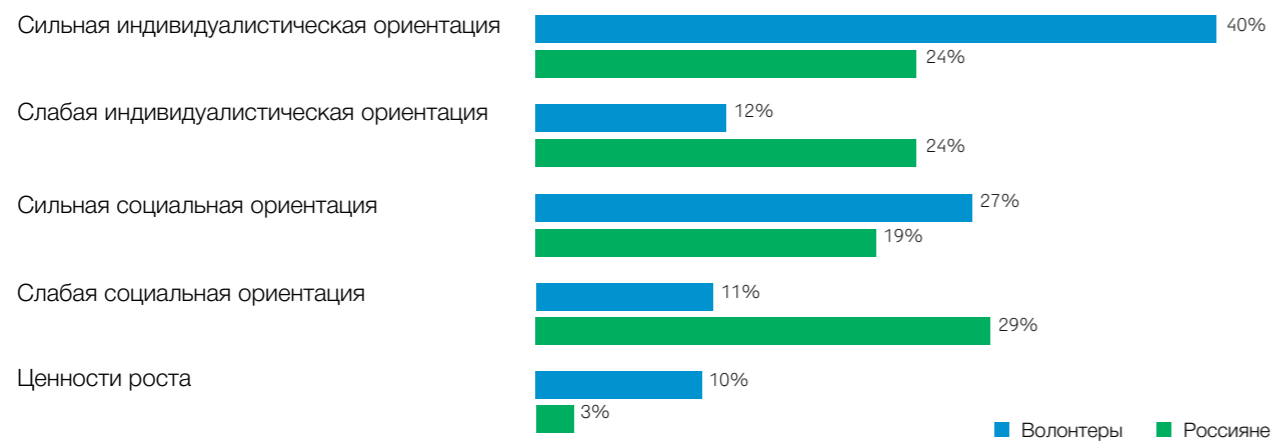
утверждения» (приписывают себе ответственность за успехи и достижения); минимальные значения набирают ценности «сохранения», то есть консервативные установки, и ценности «заботы об окружении» (забота об окружающих людях и среде, природе, подчеркивание важности социальной среды, в которой живет человек).

Слабая индивидуалистическая ориентация: лидируют, но не доминируют ценности «самоутверждения»; остальные выражены средне или слабо.

Сильная социальная ориентация: доминанта на «сохранении» и на ценностях «заботы об окружении»; слабее выражены ценности «открытости изменениям» и «самоутверждения».

Слабая социальная ориентация: доминанта на ценностях «сохранения» (консервативные ценности стабильности и защиты); ценности «заботы об окружении» выражены средне, остальные — очень слабо.

**Рис. 18. Сравнение структуры базовых ценностей волонтеров компаний и россиян в целом**



Волонтеры разделяют ценности самоутверждения, им свойственна ориентация на успех, достижения и способность быть самостоятельными и независимыми. Кроме того, у корпоративных волонтеров выражены

ценности заботы о социальной среде, о том сообществе, в котором они живут, и одновременно очень низки установки конформизма, пассивности и стремления обвинять в собственных бедах и неудачах кого-

<sup>6</sup> Ценности определялись по теории ценностей Ш. Шварца и методологии сравнительного анализа базовых ценностей, применяемой в Европейском социальном исследовании (European Social Survey, 32 страны, включая РФ). Респондентам не задаются «прямые» вопросы о ценностях, а предлагаются специально сконструированные описания людей с теми или иными склонностями, устремлениями, предпочтениями — то есть ценностями. Каждый из этих портретов респондент оценивает по шестибальной шкале: от «очень похож на меня» (6) до «совсем не похож на меня» (1). Подробнее о методике см. Приложение 4.

либо другого, а не себя. Опрошенные сотрудники отличаются открытостью к изменению и ориентациями на саморазвитие, получение нового опыта и, главное, готовностью «выходить из зоны комфорта».

Открытость к изменениям и саморазвитию принципиально отличает опрошенных волонтеров от россиян в целом и, возможно, объясняет некоторую «культурную» дистанцию и определенное непонимание со стороны последних — «не понимают, зачем нам это надо», как сказала одна из участниц групповой дискуссии.

Таким образом, корпоративные волонтеры — это:

- уверенные в себе люди с выраженными установ-

ками на достижение успеха, который они понимают не только как благополучие семьи, но также как самореализацию, саморазвитие, стремление получать новый опыт и знания. Главное, что это люди, принимающие ответственность за свои успехи и неудачи на себя, а не делегирующие ее «вовне»;

- люди, готовые объединяться с другими. У них очень развиты ценности заботы об окружающих, ценности стабильности, которые распространяются не только на собственную семью, но также на те сообщества, в которых они живут. Фактически это люди, готовые делать свой индивидуальный успех ресурсом «своей» группы или сообщества.

## МОТИВАЦИЯ И ВОВЛЕЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ В КВ

### МОТИВАЦИЯ УЧАСТИЯ

Участие компании в организации мероприятий КВ важно для сотрудников и является гарантией того, что все усилия будут направлены именно на благополучателей, будут решены все вопросы организационного характера, будет возможность оказать более масштабную помощь. Это выгодно отличает КВ от самостоятельного волонтерства вне компании и является базовым преимуществом при выборе между самостоятельным, индивидуальным и корпоративным волонтерством.

«Что мотивирует заниматься волонтерством через компанию — это то, что все будет организовано, не надо ни с кем созваниваться, ездить закупать что-то необходимое. Надо просто решить, есть ли время и желание заниматься именно этим проектом, и если да, то подписаться на участие» (Марина).

«Это всегда проверенные фонды и благополучатели» (Лариса).

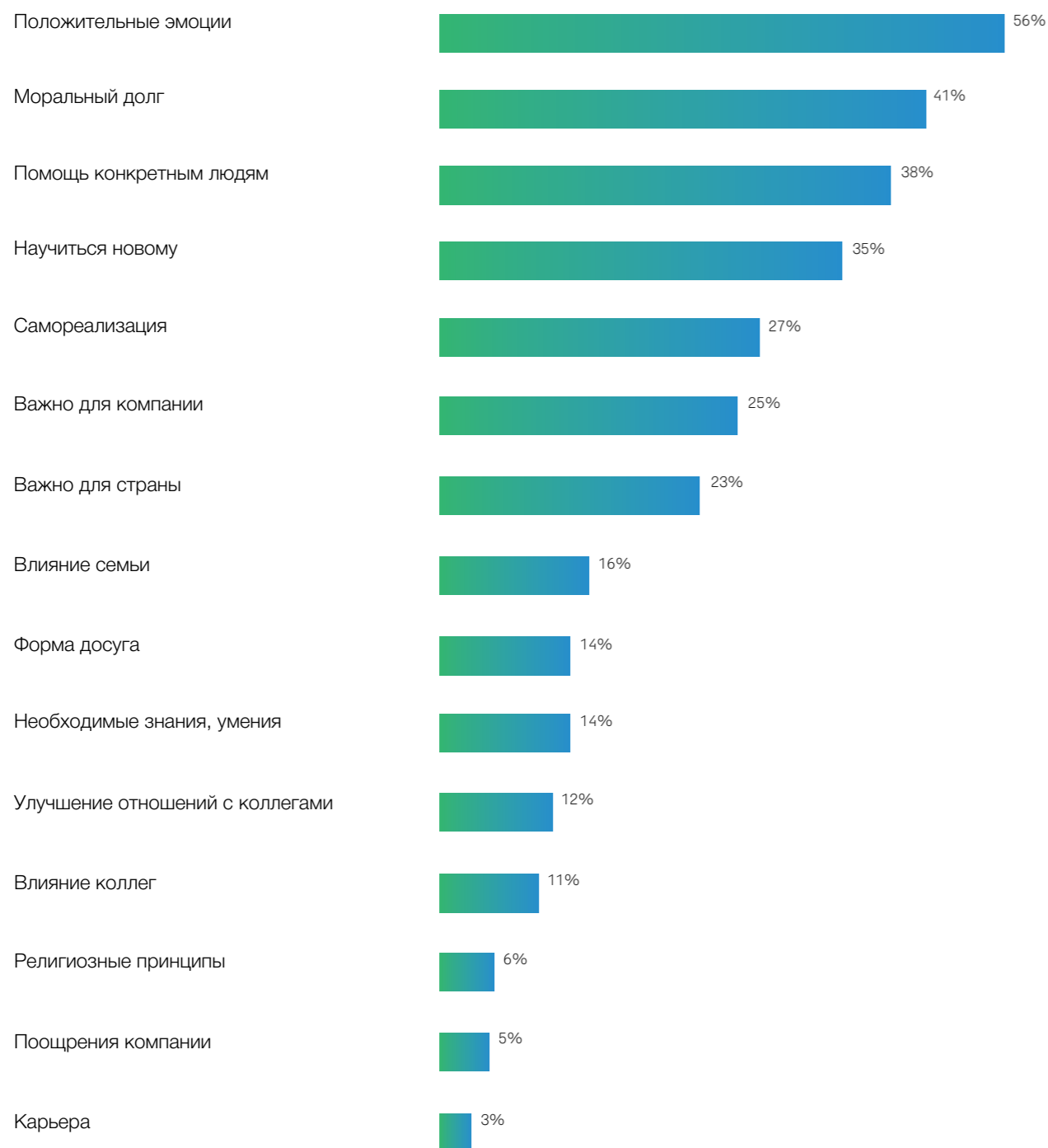
«От компании гораздо проще принимать участие в волонтерских программах, потому что все организационные вопросы в данном случае компания берет на себя. Это удобно и экономит время. То есть компания

создает все необходимые условия, чтобы эти добрые дела делались. Потому что многие задумываются о том, чтобы помочь, но до реальных действий доходят немногие» (Кристина).

Мотивы участия сотрудников именно в мероприятиях КВ можно разделить на три группы (Рис. 19):

- моральный долг (41%), желание помочь конкретным людям (38%);
- удовлетворение, положительные эмоции (56%), стремление научиться новому (35%), самореализация (27%) — так называемые мотивы личностного роста;
- важность для компании (25%), для страны (23%), влияние семьи (16%), значимость для улучшения отношений с коллегами (12%) — так называемый «внешний» тип мотивации, обращенный к миру и обществу.

**Рис. 19. Мотивы участия в мероприятиях КВ**



Итак, данные показывают, что основной мотивацией участия в КВ являются моральные соображения, но при этом сильны индивидуалистические мотивы — получение положительных эмоций и личностный рост. Подчеркнем, что речь идет именно о личностном, а не о карьерном росте внутри коллектива. «Внешняя» мотивация менее приоритетна для опрошенных.

Данные онлайн-дискуссий также показывают, что в качестве одной из основных причин, побуждающих к волонтерской деятельности в компаниях, декларируется гуманистическое отношение к другим людям, желание и даже необходимость помогать. «Меня лично побуждает участвовать в социальных программах корпоративного волонтерства в первую

очередь желание помочь другим» (Лариса).

«Лично меня побуждает участвовать в КВ желание помочь нуждающимся, сделать хорошее, доброе дело. Считаю преступлением располагать свободным временем, физическими способностями, денежными средствами и т.д. — и быть равнодушной к проблемам, сложным ситуациям детей, пожилых людей, животных» (Анна). Значимым является и ожидание того, что сделанное доброе дело вернется самому волонтеру. Можно сказать, что волонтеры стараются «поделиться» своим жизненным успехом с теми, у кого жизнь сложилась менее успешно, чтобы таким образом «компенсировать» свое положение.

«Я считаю, что если ты имеешь возможность помочь кому-то, отдать частичку своего времени и себя самого, — ты должен это сделать! И тогда тебе добро вернется в еще большем размере» (Борис).

Кроме того, мотивом к участию в КВ может быть собственный опыт трудной ситуации.

«В моей жизни произошли определенные трагические события, после которых поменялся угол восприятия и система ценностей. Захотелось хоть как-то помогать людям в трудных ситуациях: деньгами, делами, просто добрым словом. Участие в акциях помогло отвлечься от собственного горя и пережить его» (Кристина).

Индивидуалистическая мотивация также обсуждалась на фокус-группах. Участники отмечали стремление развивать свои навыки и повысить квалификацию, развить определенные черты личности, с пользой провести свободное время, переключиться с основных рабочих дел на дополнительную деятельность, «освежить» взгляд на мир, а также возможность неформально пообщаться с коллегами, организованность мероприятия. В отличие от опроса, респонденты фокус-групп неоднократно подчеркивали **важность неформального взаимодействия с коллегами и руководством, что может оказывать положительное влияние на отношения в коллективе.**

«Это помогает лучше познакомиться с коллегами, ко-

торых в компании очень много» (Марина).

«Это возможность пообщаться с коллегами в иной обстановке, в другом ракурсе, а значит, найти единомышленников и укрепить рабочие связи» (Лариса). «Если говорить о мотивации, то есть некоторые вещи, которые могут заинтересовать людей при их участии в общественной жизни предприятия и города: личное знакомство с руководителями, различные тренинги, интересное и полезное времяпровождение» (Полина).

«Волонтерская деятельность объединяет коллег внутри компании. Общение становится более интересным и теплым, не только на рабочие темы. Да и рабочие вопросы решаются гораздо быстрее и с большим участием, когда к тебе обращается твой близкий коллега, с которым ты буквально вчера сажал деревья, или собирал помощь для сирот, или что-то еще» (Кристина).

Решение участвовать в волонтерской деятельности, связанное с высокой лояльностью компании, указано в числе значимых факторов представителями только одной компании. Они называли этот мотив в качестве основного для себя. Неоднократно подчеркивалась важность репутации и имиджа компании, которые создаются в том числе за счет проведения волонтерских мероприятий для ее сотрудников. В данном случае репутация компании становится частью личной репутации сотрудника, поэтому респонденты не разделяют личные и корпоративные мотивы участия в волонтерской деятельности — отвечая на вопросы о личной мотивации, они перечисляют стимулы для компании (в основном в области PR).

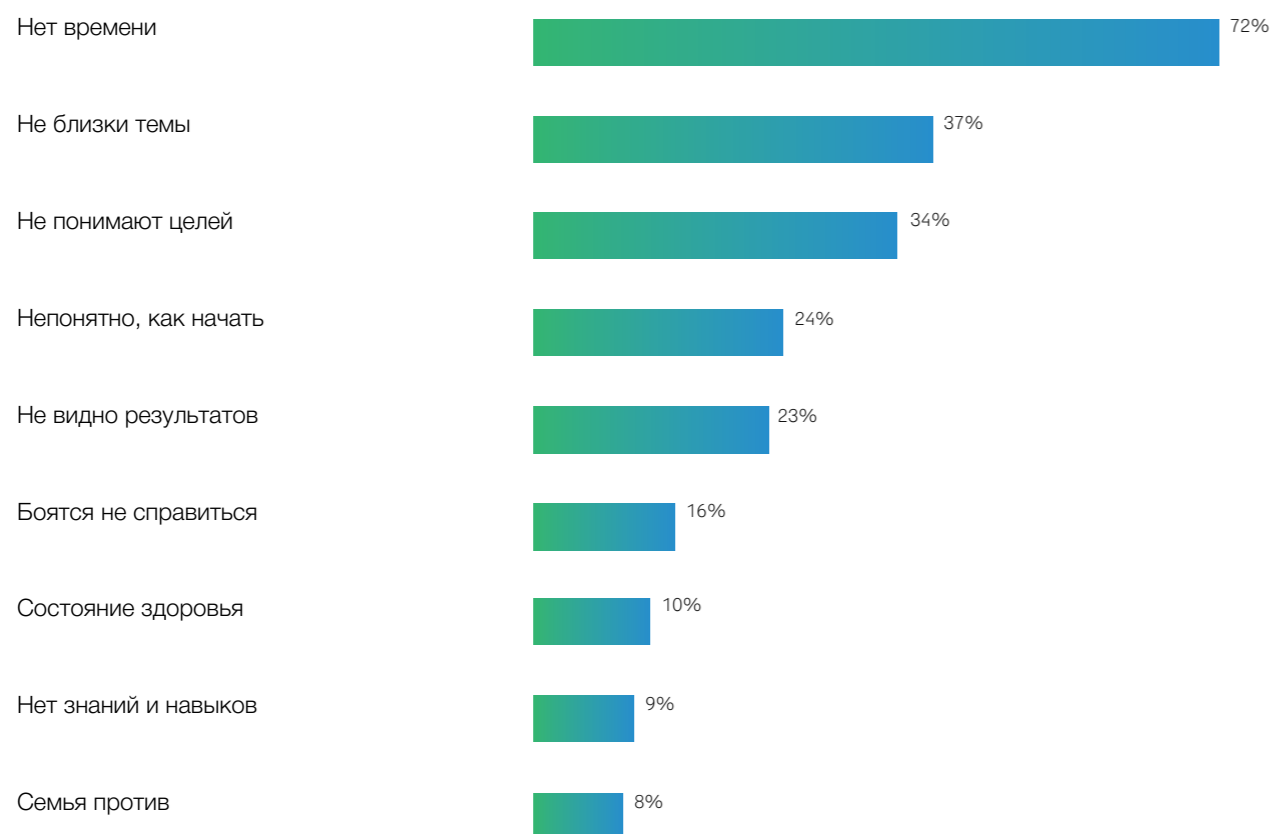
Таким образом, основываясь на данных опроса и фокус-групп, можно утверждать, что корпоративное волонтерство скорее индивидуальная, личная история для сотрудников, нежели именно корпоративная практика. Ожидаемая роль компании — организация мероприятия, «гарантия» того, что средства и усилия пойдут по прямому назначению. Сами мероприятия КВ сотрудники воспринимают как способ выполнения своего морального долга, источник личностного развития или развлечения, смены обстановки.

## ПРИЧИНЫ НЕУЧАСТИЯ В ВОЛОНТЕРСТВЕ

Основной причиной неучастия в КВ (72%) называется нехватка времени (Рис. 20). Немного больше трети опрошенных считают, что направления волонтерства

не близки сотрудникам (37%) и цели КВ в компании непонятны (34%).

**Рис. 20. Причины неучастия сотрудников в мероприятиях КВ**



По мнению ряда исследователей, нехватка времени в действительности не является ключевым фактором неучастия, а называется сотрудниками как наиболее очевидная причина, не требующая дальнейших объяснений. Многие участники фокус-групп тоже считают, что нехватка времени является отговоркой, связанной с нежеланием заниматься корпоративным волонтерством:

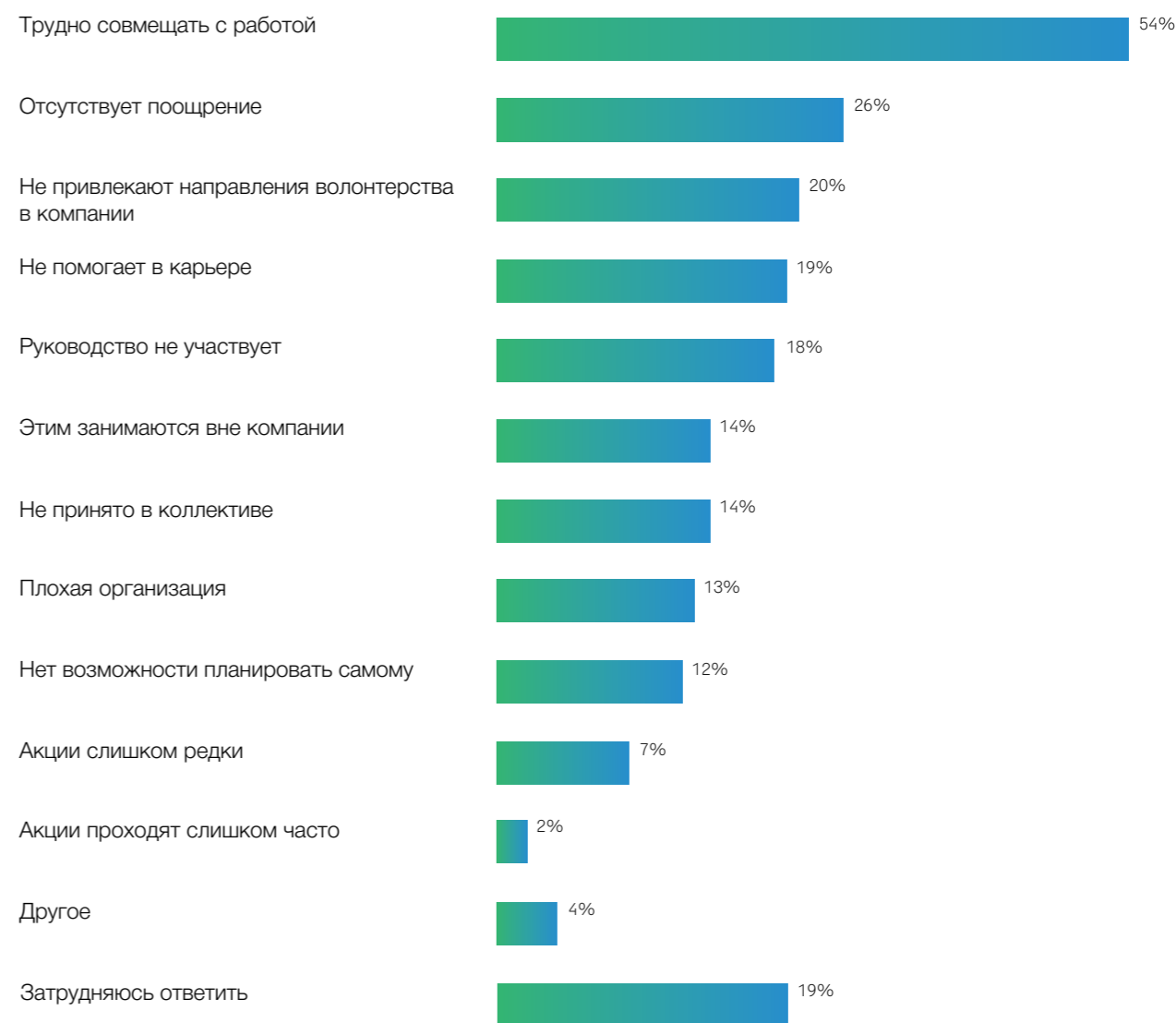
«Если есть искреннее желание помочь, человек найдет возможность это сделать. Если желания нет, человек ищет причины, отговорки этого не делать» (Анна).

Другими словами, из данных видно, что присутствуют определенная дистанцированность по отношению к волонтерству (не близки темы и направления этой деятельности, не понимают ее целей, не видно ее

практических результатов), а также некоторые барьеры к участию в ней (непонятно, как начать, боятся не справиться).

Помимо личных барьеров к участию, препятствующих вовлечению в волонтерство, немаловажную роль играют организационные сложности (Рис. 21). Чаще всего респонденты говорили, что им трудно совмещать волонтерство с работой (54%), — ответ вполне ожидаемый. Однако второй по значимости проблемой называлось отсутствие поощрения волонтеров (26%). Значительно меньше волнуют опрошенных непосредственно организационные проблемы: плохая организация (13%), невозможность принимать участие в планировании мероприятий КВ (12%) и невысокая частота их проведения (7%).

**Рис. 21. Организационные проблемы и трудности**



Вместе с тем сразу четыре ответа, идущих друг за другом, показывают, что некоторым волонтерам важно видеть некие более прагматические мотивы (карьера, поощрения) или же им не хватает ощущения «общего дела» (руководство компании не участвует, не близки направления деятельности). Самое главное, что показывают ответы, — у компаний зачастую не оказывается достаточно очевидных стимулов, которые бы не только вовлекали людей в КВ, но также показывали ее позитивное отношение к волонтерам. Ведь не секрет, что большинству требуется внешнее «позитивное подтверждение» их деятельности, благодаря которому люди ощущают заинтересованность компании в них как сотрудников.

Если суммировать результаты относительно причин

неучастия или недовольства КВ, которые проявились как в опросе, так и в фокус-группах, можно наметить два обобщающих вывода:

- КВ в текущем виде не всегда соответствует ожиданиям и интересам сотрудников — для них кажется трудным или невозможным начать заниматься КВ, самим проявить инициативу, предложить идею акции, проекта и реализовать ее с помощью компании. Безусловно, здесь играют роль не только объективные сложности, но также субъективные барьеры, неготовность людей участвовать в волонтерстве.
- Текущий уровень поддержки и поощрений (нематериальных, моральных) со стороны компании и руководства кажется волонтерам недостаточным, чтобы привлечь большее число сотрудников к участию в КВ.

Они ожидают большей вовлеченности руководства и более явного признания их заслуг со стороны компании.

Таким образом, возможными факторами развития мероприятий КВ и вовлечения в них новых сотрудников могут стать устранение или минимизация обозначенных барьеров. Кроме того, участниками фокус-групп отдельно назывались следующие меры, которые способствовали бы популяризации КВ и вовлечению сотрудников:

- необходимо снять барьер негативного восприятия корпоративной волонтерской деятельности со стороны руководства (там, где он имеет место);

- следует вовлекать в мероприятия КВ сотрудников уровня руководителей;

«Я считаю, что необходимо как-то популяризовать волонтерство — не только информацией в виде красивых фото- и видеоотчетов по результатам акций. Хотя бы на уровне руководства. Потому что не исключено, что сотрудники отказываются принимать участие в акциях и оказывать помощь в том числе и потому, что их руководители негативно относятся к такой деятельности, считая, что потраченное время подчиненного пойдет не на пользу основному рабочему процессу» (Борис).

«Когда есть участие авторитетных сотрудников» (Петр).

- для поддержки текущих участников КВ и повышения их лояльности мероприятиям КВ — обеспечить признание в компании в виде грамот и других бонусов. Эта мера значима для увеличения символического капитала (уважения, признания) и для развития соревновательного духа среди волонтеров;

«Думаю, что такие грамоты должны стимулировать волонтеров, ведь это своего рода признание. Признание компании, что те дела, которые ты выполняешь, для компании ценны. Других волонтеров это должно, несомненно, подстегивать на более активные действия, по крайней мере тех, у кого высокий соревновательный дух»)) Про остальных сотрудников я сомневаюсь, что это важно для них. Думаю, из-за грамоты никто не пересмотрит свои приоритеты и интересы в пользу волонтерства. Если были бы более ценные поощрения, то это уже было бы не волонтерством» (Борис).

«Если есть система поощрений либо для непосредственно волонтеров, либо для отделов» (Петр).

- стори-теллинг — рассказы об осуществляемой волонтерами деятельности;

- подробное описание цели деятельности и благополучателей;

«Есть подробное и позитивное описание результатов» (Петр).

- заранее объявленная продолжительность мероприятия КВ, оценка затрачиваемого времени;

«Невозможность заранее спланировать свое время жутко демотивирует. Любое предложение поучаствовать в волонтерском проекте должно заканчиваться фразой: “это займет X часов: с уу:уу по уу:уу”» (Петр).

- мероприятия КВ не должны насаждаться извне, сверху;

- мероприятия КВ не должны быть сложными конкурсными соревнованиями, так как это может отбить у потенциальных участников желание ими заниматься;

- соревновательность не должна быть основной чертой мероприятий КВ. Компания должна признавать и демонстрировать значимость вклада каждого участника;

«Я категорически против волонтерских тимбилдингов целых команд или отделов, потому что так решил начальник. Так любое благое дело можно загубить» (Ксения).

«Волонтерские проекты не должны быть соревновательными, не должны быть недостижимо сложными. Надо подчеркивать позитивный результат и значительный вклад каждого сотрудника» (Петр).

Таким образом, подводя итог данному разделу, отметим, что основные барьеры, названные участниками обеих частей исследования, относятся скорее к группе личных: это, с одной стороны, отсутствие сочувствия к деятельности корпоративных волонтеров, с другой — отсутствие времени, страх и психологические сложности осуществления этой работы. Для развития программ КВ должны быть устранены указанные барьеры, а также сняты барьеры негативного восприятия со стороны сотрудников компаний. Для вовлечения новых участников возможно привлекать в программы КВ руководителей, подробно и понятно рассказывать об осуществляемой деятельности, не навязывать мероприятия со стороны руководства и не устраивать из них сложных конкурсов, развивающих не дух соревновательности, а атмосферу уместной в волонтерстве конкуренции.

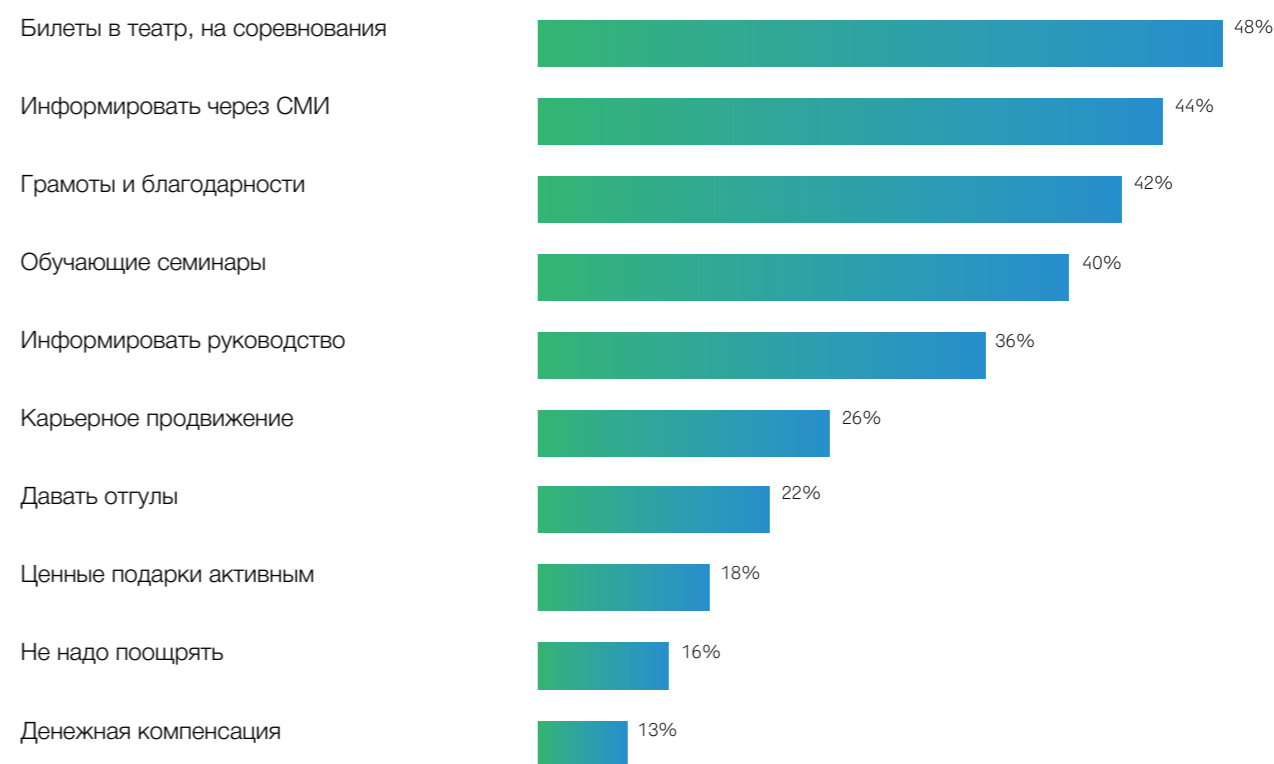
# ПООЩРЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ И ГОТОВНОСТЬ УЧАСТВОВАТЬ В БУДУЩЕМ

## ПООЩРЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ

Большинство опрошенных сотрудников находят поощрение волонтеров возможным и необходимым (Рис. 22). Только около 16% опрошенных заявили, что не видят необходимости поощрять работников за участие в волонтерских мероприятиях. Лучшими вариантами поощрения считаются награждение билетами на культурные или спортивные мероприятия (48%), информирование коллег через корпоратив-

ные СМИ (44%), награждение почетными грамотами и объявление благодарностей (42%). В качестве дополнительных возможностей для поощрения волонтеров респонденты предлагали информировать руководителей подразделений о сотрудниках-волонтерах (36%) и проводить для последних выездные обучающие семинары и встречи (40%).

Рис. 22. Желательные способы поощрения корпоративных волонтеров



Почти каждый четвертый (26%) из опрошенных ожидает более существенного поощрения, а именно — карьерного продвижения сотрудника. Каждый пятый (22%) ожидает предоставления отгулов для поощрения волонтеров.

Можно сделать вывод, что для работников характерно достаточно сильное стремление к символическому признанию своих заслуг в волонтерской деятельности и в гораздо меньшей степени — к материальному поощрению. Тем не менее вполне закономерно наблюдае-

мое различие в отношении к поощрению волонтерства в зависимости от материального положения респондентов. Так, среди наименее обеспеченных людей доля тех, кто высказывается за отгулы и денежную компенсацию, значимо выше, чем в среднем по выборке (34% против 22% и 26% против 13% соответственно).

Признание заслуг молодых сотрудников (стажеров) может заключаться в получении опыта работы, рекомендательных писем, отметок о прохождении практики — это может помочь им устроиться на работу в будущем. Для уже работающих сотрудников развитие социального капитала может осуществляться через получение грамот, публикацию их имен на корпоративном портале, получение символических «баллов» в общем рейтинге. Однако даже нематериальное поощрение присутствует не во всех компаниях. О существовании материального поощрения заявили только несколько опрошенных.

*«Молодежи нужна наработка компетенций, получение опыта и документов о прохождении практики» (Лариса).*

*«У нас собственно системы поощрений нет, но мы стараемся отмечать на корпоративном портале тех, кто активно участвовал в тех или иных инициативах» (Лариса).*

Характерно, что символическое поощрение в виде грамот и благодарностей может не восприниматься волонтерами в качестве поощрения как такового. Участник рассказал, что грамоты раньше выдавались только активным участникам волонтерских программ, а теперь выдаются побе-

дителям конкурсов волонтерских проектов.

Но в ходе дальнейшего обсуждения, говоря об отношении коллег, этот же участник сообщил о негативной реакции одного начальника на его грамоту волонтера — волонтерство было сочтено причиной недостатков в основной рабочей деятельности:

*«Было обидно однажды услышать от начальника, увидевшего мою почетную грамоту от генерального директора, следующее: “Так вот почему у нас проблемы в этом направлении”» (Борис).*

Однако влияния на продвижение в компании, по мнению участников, корпоративное волонтерство не оказывает. Это соотносится с результатами исследования HeadHunter: работодатели не указывали опыт волонтерской деятельности как преимущество при найме на работу.

Таким образом, результаты опроса свидетельствуют о необходимости поощрять волонтеров. Представления о «приемлемом» типе поощрений сильно варьируются, лишь 16% опрошенных принципиально отказываются от них. Наилучшей формой поощрения считается создание репутации в коллективе: информирование коллег и начальников, вручение в торжественной обстановке грамот, вынесение благодарностей, публикации в СМИ. Билеты на культурные мероприятия и участие в обучающих семинарах — также значимые формы укрепления человеческого капитала и повышения репутации волонтеров среди сотрудников.

## ГОТОВНОСТЬ УЧАСТВОВАТЬ В КВ В БУДУЩЕМ

Абсолютное большинство опрошенных (97%) намерены в будущем помогать другим людям — вещами, деньгами или личным участием (Рис. 23). При этом безусловно готовы к этому — 79%, а скорее допускают такую возможность — 19%, около пятой части опрошенных.

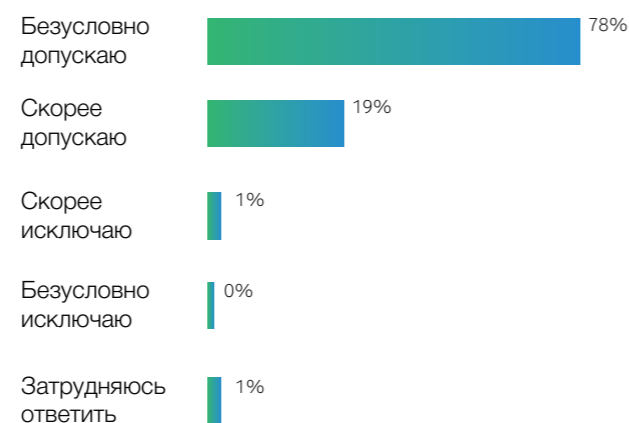
В ходе групповых обсуждений участники высказались о продолжении работы по волонтерским проектам при сокращении программ в компании или переходе на другое место работы.

*«В любом случае продолжу ею заниматься в том или ином формате, потому что мне важно помогать людям, которым повезло меньше, чем мне» (Лариса).*

*«Если случится так, что закроются программы или я уйду из компании, — я планирую продолжать заниматься волонтерством по мере своих временных и материальных возможностей. Возможно, имея больше времени, получится запустить собственный глобальный проект» (Борис).*

*«Пока есть брошенные родителями дети, позабытые пенсионеры, бездомные животные, буду заниматься волонтерской деятельностью вне зависимости от места работы» (Анна).*

**Рис. 23. Готовность участвовать в КВ в будущем**

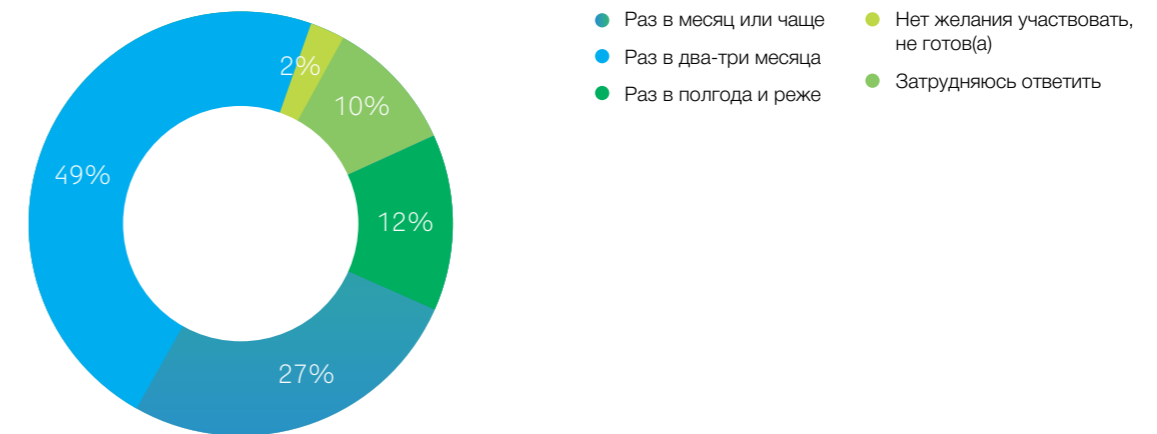


## ЧАСТОТА УЧАСТИЯ В БУДУЩЕМ (Рис. 24)

Участие в мероприятиях КВ раз в два-три месяца является наиболее приемлемой частотой для половины опрошенных (49%). Немного больше четверти опрошенных готовы участвовать раз в месяц или чаще (27%). Предыдущий опыт участия в КВ повы-

шает желаемую частоту волонтерских мероприятий в будущем — так, из тех, кто выразил готовность участвовать раз в месяц или чаще, более 80% — люди с опытом корпоративного волонтерства.

**Рис. 24. Как часто готовы участвовать в КВ в будущем**

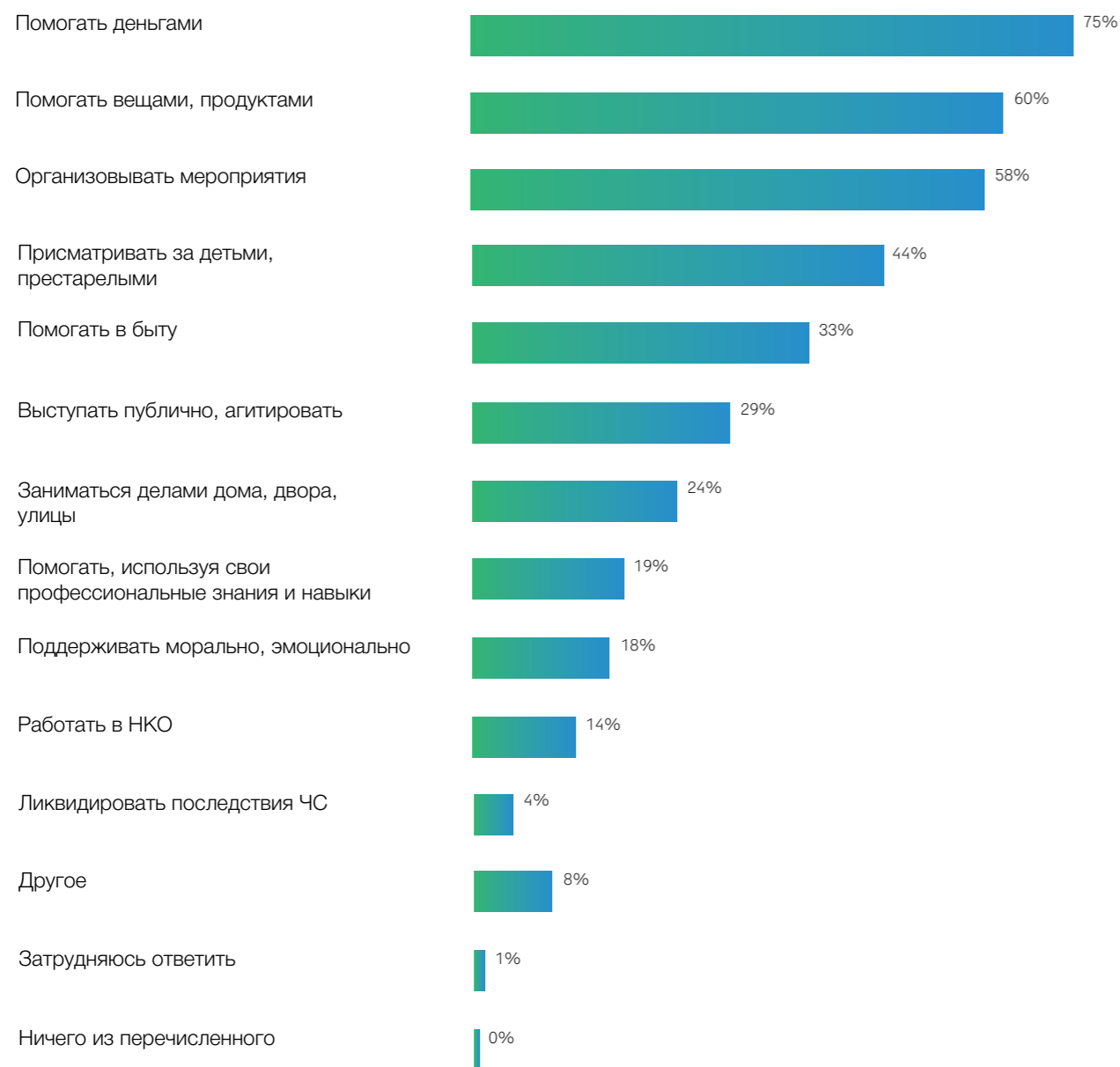


# УЧАСТИЕ СОТРУДНИКОВ В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ И ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВНЕ КОМПАНИИ

Корпоративные волонтеры достаточно активно вовлечены в практики гражданского общества — ока-

зывают помощь, участвуют в самоорганизации для решения социальных проблем (Рис. 25).

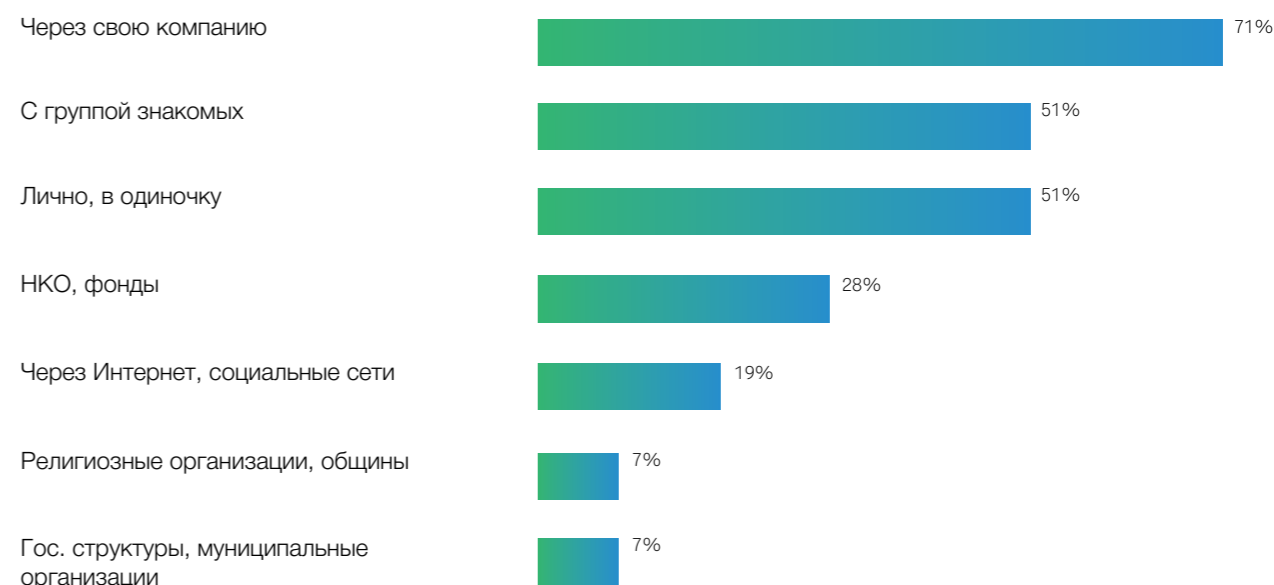
**Рис. 25. Что приходилось делать за последний год не для членов семьи или родственников**



Чаще всего опрошенным приходилось помогать деньгами (75%), вещами и продуктами (60%). Довольно часто сотрудники оказывали помощь непосредственным личным участием — организовывали мероприятия (58%), присматривали за детьми, престарелыми (44%), помогали в быту (33%), занимались делами двора, дома, улицы (24%). Гражданская самоорганизация также распространена среди корпоративных волонтеров. Немного менее трети опрошенных (29%) имели опыт публичных выступлений и агитации в пользу той или иной задачи;

14% работали в некоммерческих организациях. Эти показатели превосходят общероссийский уровень. Опрошенные сотрудники активно участвуют как в социальных мероприятиях компании (71%), так и самостоятельно либо с группой знакомых — вне компании (по 51% соответственно) (Рис. 26). Через компанию сотрудники чаще всего занимаются благотворительной деятельностью: собирают деньги, продукты, вещи (примерно половина — 52% — всех тех, кто действовал с помощью компании).

**Рис. 26. Как участвовали (вопрос: А как именно Вы занимались этими делами — через какие-то организации или в одиночку?)**



Высокий уровень гражданской активности опрошенных, их участие в добровольческой и благотворительной деятельности вне компании подтверждаются данными фокус-групповых дискуссий.

«Волонтерском занимаюсь с 2010 года, начинала с социального волонтерства (посещение детских домов, помощь ветеранам), с 2011 года плотно занималась спортивным и ивэнт-волонтерством в рамках проекта «Сочи-2014», разрабатывала и проводила обучающие тренинги и программы по подготовке волонтеров к Олимпийским играм, сейчас активно вовлекаю коллег в социальное волонтерство» (Дарья).

«Да постоянно какие-то экологические инициативы поддерживал. А, еще была конференция BarCamp, где активно участвовал именно как волонтер. Это было еще в другом городе, а значит, лет пять назад» (Алексей).

«С 2010 года работала в отделе развития добровольческой деятельности в одном из молодежных центров, с 2013 года занималась данной деятельностью на территории Ленинградской области, в городе Выборге» (Зоя).

«Делали небольшие хорошие, посильные для всей семьи дела: сажали деревья во дворе, размеща-

ли скворечники, дарили подарки детям из детского дома, регулярно приходим поиграть с ними. Если говорить лично про меня, то делала несколько мастер-классов для будущих мам» (Евгения).

«Более 15 лет занимаюсь развитием волонтерства в Новокузнецке. Первые благотворительные акции и фестивали для людей с ограниченными физическими возможностями организовывал еще будучи профгором факультета. Участвовал в создании и развитии Кузбасского медиаклуба, являюсь модератором конференции «Культурная столица Сибири. Форсайт 2020» в Кемерово» (Василий).

Таким образом, корпоративные волонтеры являются своеобразным «ядром» гражданского общества — по сравнению с россиянами в целом отличаются активностью и разнообразием практик гражданского участия. Опрошенные сотрудники достаточно активно занимаются благотворительной и волонтерской деятельностью самостоятельно, за пределами компании. Для реализации данного потенциала внутри компании необходимо создание благоприятных условий, осознание того, как компания может аккумулировать личный опыт участия сотрудников в оказании помощи людям, находящимся в трудной ситуации.

МОСКОВСКИЙ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
КОРИТОРАТИВНОГО  
ВОЛОНТЕРСТВО

### III. ОБЗОР ПУБЛИКАЦИЙ О КОРПОРАТИВНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ. РЕЗУЛЬТАТЫ КАБИНЕТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

8 ДЕКАБРЯ 2015 • МИА «РОССИЯ СЕГОДНЯ»

CORPVOLUNTEERS.RU • #КОРПВОЛОНТЕРСТВО





# ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ: ЧТО И КАК ПИШУТ О КВ

1. В отечественной практике под КВ понимаются как волонтерская деятельность сотрудников, **личная** помощь нуждающимся, так и **опосредованное** участие — сбор денежных и материальных средств.

2. В материалах компаний, находящихся в открытом доступе, отсутствует более-менее общепринятое определение КВ, существенно различаются представления о роли сотрудников и компании, а также о целях КВ. КВ понимается как само собой разумеющаяся практика, о содержании которой «все знают».

3. В зарубежной практике КВ определяется как любая формально организованная компанией поддержка сотрудников, которые хотят добровольно тратить время и навыки для оказания услуг местному сообществу.

4. Основная доля отечественных публикаций о КВ — публикации в рамках корпоративной социальной отчетности. До настоящего времени КВ не оформлено в академических кругах или среди корпоративных экспертов как явление, которое интересно или следует серьезно изучать. Профессиональное сообщество КВ еще не полностью сформировано, хотя уже оформились важные инициативы, направленные на интеграцию усилий и подходов (НСКВ, Московский форум по КВ).

5. В зарубежных исследованиях КВ понимается как практика, дающая положительные эффекты:

- в экономической сфере — за счет повышения репутации, стоимости бренда и конкурентных преимуществ<sup>7</sup>;
- на рынке труда — за счет получения компанией дополнительных преимуществ как работодателя;
- в сфере управления персоналом — за счет раз-

вития профессиональных и личностных навыков и знаний сотрудников<sup>8</sup>;

- в области социальной ответственности — за счет точечной помощи в решении социальных проблем и предоставления профессиональных знаний и умений сотрудникам нуждающимся, за счет сокращения расходов на обучение сотрудников в НКО для аналогичных целей.

- в плане гражданского участия сотрудников — за счет развития их гражданской самоорганизации, в частности, за счет повышения осведомленности о существующих в сообществе проблемах<sup>9</sup>.

6. В отечественных публикациях, подготовленных компаниями, положительные эффекты КВ не подвергаются сомнению, но вместе с тем и не анализируются их применимость, действенность в российском контексте.

7. Очень мало материалов, посвященных образовательным программам применительно к КВ, мало публикаций по вопросам организации КВ.

8. Основные проблемы / слабые стороны КВ, описываемые в литературе:

- отсутствие ценностно нейтральной четкой концептуализации понятия КВ;
- отсутствие единого понимания целей данной практики, в том числе среди компаний;
- несоответствие целей КВ для компании, сотрудников и НКО (компаниям нужен охват сотрудников, а не социальный эффект); ориентация практик КВ преимущественно на внутрикорпоративные цели;
- невысокий уровень знаний сотрудников и менеджеров об ограничениях волонтерской деятельности;

- отсутствие ресурсных центров (пакетных предложений об организации программ КВ);
- низкий уровень учета практик корпоративного волонтерства (финансовый учет, учет количества сотрудников и времени);
- финансовая «невыгодность» КВ для некоммерческих организаций.

9. Имеются важные вопросы о содержании и форме КВ, однозначных ответов на которые нет в отечественной литературе:

- Какую именно деятельность сотрудников следует включать в КВ? Подразумевается ли здесь опосре-

дованное или непосредственное их участие? Включать ли сюда сбор денежных средств и товаров / предметов?

- Следует ли проводить КВ в рабочее или нерабочее (оплачиваемое или неоплачиваемое) время?

- Для чего КВ нужно компании? Ради социальных эффектов, включая эффекты для внешних стейкхолдеров? Ради сотрудников и внутрикорпоративной деятельности? Ради экономических эффектов, в том числе для повышения позиции компании на рынке труда, в восприятии потребителей, органов власти, в местном сообществе?

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ КВ В ЗАРУБЕЖНОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

Как показывают исследования и практический опыт многих стран, развитие волонтерства быстро приводит к тому, что данный сектор становится заметным компонентом социального и экономического развития. Во многих государствах проводится оценка вклада волонтерства в ВВП страны, фиксируются эффекты по снижению социальной напряженности, решению социальных проблем, положительные эффекты для волонтеров. Для того чтобы была возможность оценить экономическое и социальное воздействие КВ, оказалось необходимым сформулировать определение и некоторую теоретическую модель этого феномена. К сожалению, в отечественных публикациях подходы к определению и теоретической проработке КВ сильно разнятся, а в публикациях, исходящих от самих компаний, данная работа и вовсе не представлена (либо представлена в очень фрагментарном виде). В силу этого мы решили начать

наше изложение с обзора зарубежных подходов.

В зарубежной литературе спектр определений понятия корпоративного волонтерства достаточно широк. Однако исследователи сходятся во мнении, что КВ должно содержать три ключевых компонента:

- волонтерство — это активное предоставление времени и/или знаний, навыков, а не пассивная помощь посредством денежных пожертвований<sup>10</sup>.
- волонтерство — «помогающее поведение», ориентированное на поддержку представителей тех социальных групп, которые не в состоянии сами справиться с некоей трудной ситуацией; кроме того, это спланированная деятельность, а не спонтанный акт помощи<sup>11</sup>.
- волонтерство возникает в контексте волонтерской или благотворительной организации<sup>12</sup> — в случае корпоративного волонтерства это компания-работодатель.

<sup>7</sup> *Boccalandro B.* Mapping success in employee volunteering. Boston: Boston College Centre for Corporate Citizenship. 2009; *Allen K., Galiano M., Hayes S.* Global companies volunteering globally. International Association for Volunteer Effort. 2011. URL: <http://www.gvresearch.org>

<sup>8</sup> *De Gilder, D., Schuyt, T. N. M., Breedijk, M.* Effects of an employee volunteering program on the work force: The ABN-AMRO case. *Journal of Business Ethics*, 2005, 61(2). P. 143–152.

<sup>9</sup> *Lee L.* Employee Volunteer Programmes / *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility* / Ed. Idowu S. O., Capaldi N., Zu L., Gupta A.D. Springer-Verlag Berlin, Heidelberg, 2013. P. 932.

<sup>10</sup> *Wilson J.* Volunteering, *Annual Review of Sociology*. 2000.

<sup>11</sup> *Clary E.G., Snyder M.* The motivations to volunteer: Theoretical and practical considerations. *Current Directions in Psychological Research*. 1999. № 8. P. 156–159.

<sup>12</sup> *Penner L. A.* Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective. *Journal of Social Issues*. 2002. № 58. P. 447–467. *Musick M. A., Wilson J.* *Volunteers: A Social Profile*. Bloomington, 2008.

Кроме того, отмечается, что КВ — любая формально организованная компанией поддержка сотрудников, которые готовы добровольно тратить время и навыки для оказания услуг местному сообществу<sup>13</sup>, что КВ — это действия работодателя, направленные на поощрение и поддержку безвозмездной деятельности сотрудников для целей местных сообществ<sup>14</sup>.

Практическая реализация корпоративного волонтерства имеет следующие разновидности: групповое волонтерство; услуги про-боно, в том числе членство в советах некоммерческих организаций или разработка маркетинговых планов; персональное волонтерство, в том числе собственные инициативы сотрудников, поддержанные компанией; волонтерство на рабочем месте, например, микропроекты во время перерывов, проведение дней карьеры, онлайн-волонтерство; наставничество (mentoring) и межличностная помощь<sup>15</sup>; фандрайзинг сотрудников и участие в регулярных волонтерских мероприятиях некоммерческих компаний<sup>16</sup>.

Зарубежные публикации о КВ можно условно разделить на два больших блока. С одной стороны, это академические научные исследования, результаты которых публикуются в международных реферируемых журналах. С другой — большое количество отчетов, докладов и программ развития корпоративного волонтерства. Уровень рефлексии относительно КВ в целом довольно высок. В литературе подробно ана-

лизируется понятие корпоративного волонтерства, обсуждаются те или иные варианты его определения, дискутируются вопросы о том, какие практики могут называться КВ, профиль участников мероприятий КВ, а также социальный смысл КВ для сотрудников, компании и общества в целом. В данных работах КВ рассматривается преимущественно в связи с другими социальными, корпоративными или управленческими вопросами. Например:

- КВ как инструмент в управлении человеческими ресурсами, позволяющий организациям привлекать лучших сотрудников<sup>17</sup> и способствующий развитию навыков командной работы и командообразующих связей<sup>18</sup>, лидерских качеств, повышению общественного сознания<sup>19</sup>, навыков межличностного общения<sup>20</sup>; положительные эффекты КВ для сотрудника — рост знаний и навыков<sup>21</sup>, личностный рост, повышение самооценки, декларируемого ощущения здоровья и счастья<sup>22</sup>;
- КВ как вид волонтерской деятельности и мотивов к волонтерству<sup>23</sup>. Используются социологические теории ролевой идентификации<sup>24</sup> и теории мотивации<sup>25</sup>. Участие в КВ часто изучается как зависимая переменная, способ удовлетворения психологических потребностей индивида. Предполагается, что КВ создает условия для реализации у сотрудников каждого из мотивов волонтерства<sup>26</sup>;
- КВ как фактор роста социального капитала участ-

ников<sup>27</sup>, который, главным образом за счет совместной деятельности, стимулирует рост социальных сетей сообществ, доверия и норм взаимодействия среди участников<sup>28</sup>;

- оцениваются эффективность и результаты волонтерской деятельности как для компании и сотрудников, так и для социального окружения<sup>29</sup>;
- оцениваются вклад КВ в стоимость компании и ее

бренда, привлекательность компании на рынке труда<sup>30</sup>.

Имеет смысл привести ряд англоязычных синонимов, акцентирующих различные аспекты КВ: employee volunteering, corporate volunteering, corporate volunteerism, corporate-sponsored volunteering, employee community involvement, employer-supported volunteering, staff volunteering, workplace volunteerism.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ КВ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЛИТЕРАТУРЕ

Прежде чем начать анализ подходов к определению КВ в отечественной литературе, необходимо дать несколько пояснений. Во-первых, мы не считаем, что сегодня требуется одно общее определение КВ,

которое признавалось бы всеми. Многие компании разрабатывают свои концепции КВ, основанные на собственном опыте, на успешно реализованных программах. Тем не менее полезны сама рефлексия от-

<sup>13</sup> Wild C. Corporate Volunteer Programs: Benefits to Business / The Conference Board Report No. 1029, New York, 1993; Lee L. Employee Volunteer Programmes / Encyclopedia of Corporate Social Responsibility / Ed. Idowu S. O., Capaldi N., Zu L., Gupta A.D. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013. P. 932.

<sup>14</sup> Allen K. The big tent. Corporate Volunteering in the Global Age. Fundacion Telefonica, Editorial Ariel, S.A., 2012. P. 6.

<sup>15</sup> Burke R. J., McKen C. A., McKenna C. Benefits of Mentoring in Organizations: The mentor's perspective, Journal of Managerial Psychology. 1994. № 9. P. 23–32. Angeliq H., Kyle K., Taylor E. Mentors and muses: new strategies for academic success, Innovative Higher Education. 2002. N 26. P. 195–209.

<sup>16</sup> Allen K. The big tent. Corporate Volunteering in the Global Age. Fundacion Telefonica, Editorial Ariel, S.A. 2012. P. 7. Lee L. Employee Volunteer Programmes / Encyclopedia of Corporate Social Responsibility / Ed. Idowu S. O., Capaldi N., Zu L., Gupta A.D. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013. P. 932.

<sup>17</sup> Caudron S. Volunteer efforts offer low-cost training options // Personnel Journal, 1994. Vol. 73. P. 38–44. Backhaus K.B., Stone B.A., Heiner K.: Exploring the Relationship Between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness // Business & Society. 2002. № 41. P. 292–318.

<sup>18</sup> Wild C. Corporate Volunteer Programs: Benefits to Business // The Conference Board Report. New York, 1993. № 1029. Tuffrey M. Employees and the community: How successful companies meet human resource needs through community involvement // Career Development International, 1997. №2(1). P. 33–35. Caliguiri P., Mencia A., Jiang K. Win-win-win: The influence of company-sponsored volunteerism programs on employees, NGOs, and business units // Personnel Psychology. 2013. № 66(4). P. 825–860.

<sup>19</sup> Van Schie S., Guentert S.T., Wehner T. No corporate volunteers without volunteers // International Journal of Business Environment. 2011. № 4(2). P. 121–132.

<sup>20</sup> Finney M. Operations that build smiles, confidence, skills and community goodwill // HRM Mag. 1997. № 42(4). P. 110–116.

<sup>21</sup> Geroy G.D., Wright P.C., Jaeoby L. Toward a conceptual framework of employee volunteerism: An aid for the human resource manager // Management Decision. 2000. № 38. P. 280–287; Brewis G. Beyond banking: Lessons from an impact evaluation of employee volunteering at Barclays Bank // Voluntary Action. 2004 № 6. P. 3.

<sup>22</sup> Primavera J. The Unintended Consequences of Volunteerism Positive Outcomes for Those Who Serve Journal of Prevention. Intervention in the Community. 1999. Vol. 18(1–2). P. 125–140; Kim H.R., Lee M., Lee H.T., Kim N.M. Corporate Social Responsibility and Employee-Company Identification. Journal of Business Ethics. 2010. N 95(4). P. 557–569. Madison T. F., Ward S., Royalty, K. Corporate social responsibility, organizational commitment and employer-sponsored volunteering // International Journal of Business and Social Science. 2012. № 3(1). P. 1–14.

<sup>23</sup> Pelozo J., Hassay D. N. Intra-organizational volunteerism: Good soldiers, good deeds and good politics. Journal of Business Ethics. 2006. Vol. 64(4). P. 357–379.

<sup>24</sup> Grube J.A., Piliavin J.A. Role identity, organizational experiences, and volunteer performance. Personality and Social Psychology Bulletin. 2000. Vol. 26(9). P. 1108–1119; Lee L.C., Piliavin J.A., Call V.R.A. Giving time, money, and blood: Similarities and differences. Social Psychology Quarterly. 1999. Vol. 62(3). P. 276–290.

<sup>25</sup> Clary E.G., Snyder M., Ridge R.D., Copeland J., Stukas A.A., Haugen, J. Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. Journal of Personality and Social Psychology. 1998. Vol. 74. P. 1516–1530.

<sup>26</sup> Aquinis H., Glavas A. What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. Journal of Management. 2012. Vol. 38(4). P. 932–968.

<sup>27</sup> Wang L., Graddy E. Social Capital, Volunteering, and Charitable Giving // Voluntas. 2008. № 19. P. 23–42; Parboteeah K.P., Cullen J.B., Lim L. Formal volunteering: a cross-national test. Journal of World Business. 2004. Vol. 39 (4). P. 431–441; Muthuri J.N., Matten D., Moon J. Employee Volunteering and Social Capital: Contributions to Corporate Social Responsibility. British Journal of Management. 2009. Vol. 20(1). P. 75–89.

<sup>28</sup> Muthuri J.N., Matten D., Moon J. Employee Volunteering and Social Capital: Contributions to Corporate Social Responsibility. British Journal of Management. 2009. Vol. 20(1). P. 75–89.

<sup>29</sup> Grant A.M. Giving time, time after time: work design and sustained employee participation in corporate volunteering. Academy of Management Review. 2012. Vol. 37(4). P. 591–592; Pajo K., Lee L. Corporate-Sponsored Volunteering: A Work Design Perspective. Journal of Business Ethics. 2011. Vol. 99(3). P. 467–482; Peterson D.K. Recruitment strategies for encouraging participation in corporate volunteer programs. Journal of Business Ethics. 2004. Vol. 49(4). P. 371–386.

<sup>30</sup> Points of Light Foundation and Allstate Foundation. The Corporate Volunteer Program as a Strategic Resource: The Link Grows Stronger, Washington, D.C.: The Points of Light Foundation. 2000. Booth J.E., Park K. won, Glomb T.A. Employer-supported volunteering benefits: gift exchange among employers, employees, and volunteer organizations // Human Resource Management. 2009. Vol. 48. № 2. P. 227–249.

носителю феномена КВ, развитие аргументации и выработка некоторых «точек согласия».

Во-вторых, мы считаем важным показать, что разное понимание сути и специфики КВ приводит на практике к разным стратегиям развития волонтерства в компании. От того, как организаторы определяют КВ для своих внутренних задач, зависят и содержание программ КВ, и способы оценки позитивных эффектов, и способы вовлечения и мотивирования людей, а также содержание отчетов о КСО.

В-третьих, разговор о «теории» и об определении КВ важен не сам по себе. Он влияет на то, как будет дальше происходить обмен опытом, как будут разрабатываться новые модели участия в КВ и, главное, как будут преодолеваются возникающие затруднения в развитии.

Итак, в отечественных публикациях, инициированных компаниями, КВ понимается как сама собой разумеющаяся практика, по поводу содержания которой есть давно устоявшийся консенсус, о которой «все знают». Между тем в реальности единое понимание КВ не сформировано, нет общих представлений о роли сотрудников и компании, а также о целях данной практики. Дискуссии о понятии КВ в отечественных публикациях практически отсутствуют. Ниже приведено несколько определений КВ:

«...Участие сотрудников в добровольной работе в различных социальных программах при поддержке организации, в которой они работают. КВ как элемент корпоративной социальной ответственности компании служит важным инструментом решения кадровых вопросов, связанных с профессиональным развитием и удержанием персонала, повышением мотивации, лояльности и морального духа в коллективе»<sup>31</sup>.

«...Практика вовлечения сотрудников организации в работы на благо местному сообществу в рамках оплачиваемого рабочего времени. Такой подход

предполагает вклад самой компании в развитие местного сообщества в первую очередь за счет профессионализма и уникальных компетенций своих сотрудников»<sup>32</sup>.

«...Важный инструмент поддержания социальной активности компании и формирования устойчивых отношений с государством и местными сообществами. (...) Программы корпоративного добровольчества открывают перед компанией один из самых успешных и рентабельных путей развития бизнеса»<sup>33</sup>.

«...Поддерживаемая работодателем благотворительная деятельность сотрудников коммерческих организаций в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг»<sup>34</sup>.

Отечественные материалы о КВ, в отличие от зарубежной практики, практически не представлены в академической литературе. Большинство их содержится в публикациях СМИ, новостях и отчетах о тех или иных мероприятиях и конференциях по теме КСО и КВ, литературе для «практиков» и в материалах самих компаний. Часто выводы поверхностны и повторяются в разных публикациях — это суждения о необходимости и актуальности практики корпоративного волонтерства, о его эффектах для компании и сотрудников, о необходимости системно разрабатывать организацию и управление КВ и включать КВ как полноценный и равноправный компонент в стратегию КСО. Практически отсутствуют аналитические и эмпирические исследования КВ. В публичном поле явно недостаточно внутренней экспертизы и научной дискуссии о КВ в рамках профессионального сообщества (как среди организаторов КВ, так и среди аналитиков и исследователей).

Материалы исследований публикуются в специализированных журналах, например, «Бизнес и общество» или «Филантроп», а также в дайджестах Evolution&Philanthropy. Чаще всего это отечествен-

ные исследования, основанные преимущественно на качественных методах, например, экспертных интервью<sup>35</sup>. Количественные замеры корпоративных волонтеров проводились Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики»<sup>36</sup> и (с определенными оговорками) Фондом «Общественное мнение»<sup>37</sup>. В материалах E&P приводятся данные зарубежных исследований КВ. Эти исследования можно назвать скорее обзорными, дающими представление о практиках реализации КВ в компаниях. Поскольку практика организованного корпоративного волонтерства в российских компаниях относительно нова, исследования были направлены на поиск и вычленение характеристик КВ.

Существуют аспекты КВ, которые практически не освещаются или недостаточно анализируются в отечественных публикациях; среди них:

- соотношение понятий «волонтерство» и «благотворительность». КВ обычно включает как непосредственную волонтерскую деятельность сотрудников, так и благотворительную деятельность — денежные пожертвования и сбор вещей;
- «...Привлечение сотрудников организаций к различным благотворительным мероприятиям, которые организует как сама компания, так и сторонние»; «когда сотрудники на добровольной основе участвуют в социальных проектах компании»<sup>38</sup>;
- личная и опосредованная помощь нуждающимся;
- равноценные части КВ. И непосредственное участие, например, в общении с детьми из интернатных учреждений, и покраска заборов, покупка подарков

равно относятся к корпоративному волонтерству сотрудников;

- организатор КВ. Существующие определения не всегда указывают на компанию как организатора или посредника волонтерской деятельности сотрудников. КВ понимается и как индивидуальная деятельность сотрудников, предпринятая по их собственной инициативе для неопределенных благополучателей: «...Участие работника компании в каких-либо не относящихся к его рабочим обязанностям мероприятиях, которые направлены на добрые дела для пользы граждан, на помощь кому-то»;

- «...Когда сотрудники компании, не получая материального вознаграждения, создают какие-то общественные ценности»<sup>39</sup>;

- целесообразность оплаты времени, потраченного на КВ. Единое понимание не сформировано. В практике компаний встречаются различные варианты (это время оплачивается или не оплачивается);

- целевая аудитория КВ. Нет однозначного представления о том, на кого направлено КВ: на общество, на достижение социальных эффектов и реализацию социальной миссии компании; на сотрудников для удовлетворения их моральных потребностей, профессионального и личностного развития; на корпоративную культуру компании посредством роста внутренней лояльности и удовлетворенности персонала, роста производительности и улучшения коммуникаций; на текущих и потенциальных внешних стейкхолдеров путем формирования и поддержания благоприятного имиджа.

<sup>31</sup> Корпоративное волонтерство: инструкции к действию / Под ред. Ю. Дорожинской. М.: УК Калудвочер, 2010.

<sup>32</sup> Корпоративное добровольчество. Словарная статья (<http://novoterra.org/1548/1599/>). Сибирское методологическое агентство развития территорий.

<sup>33</sup> Ассоциация менеджеров России (<http://www.amr.ru/projects/corpvol/>).

<sup>34</sup> Рыбальченко С. Корпоративное добровольчество: партнерство НКО и бизнеса. Методические рекомендации по организации корпоративного добровольчества компаний с участием некоммерческих организаций. М.: МБОО «Социальная сеть добровольческих инициатив «СоСеДИ», 2013. (<http://nko.economy.gov.ru:81/data%5Cfiles%5Cdictionary%5C1455%5C224%5CМетод%20рекомендации.pdf>).

<sup>35</sup> Исследование «Развитие корпоративного волонтерства, как перспективного направления социального партнерства в России» проведено Центром развития филантропии «Сопричастность» в 2011 году. Методология: опрос экспертов из коммерческих организаций, органов власти, некоммерческих организаций и СМИ (102 эксперта), а также серия фокус-групп (50 экспертов). География исследования — пять российских регионов.

<sup>36</sup> Российский этап международного исследования состояния корпоративного волонтерства, проведенного в рамках исследования Глобального совета по корпоративному волонтерству и Международной ассоциации добровольческих усилий (Global Corporate Volunteer Council, International Association of Volunteer Effort). Исследование проведено Центром исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ в 2011–2012 годах среди представителей крупных и средних коммерческих компаний, их сотрудников, а также среди представителей НКО, реализующих программы корпоративного волонтерства. Сбор информации осуществлялся в 7 регионах РФ, всего было проведено 76 экспертных интервью и 800 количественных интервью с сотрудниками, принимающими и не принимающими участие в мероприятиях корпоративного волонтерства.

<sup>37</sup> Массовый опрос населения по формализованной анкете, проведенный Фондом «Общественное мнение» в 2015 году. Выборочная совокупность составила 2000 респондентов, отобранных с учетом социально-демографических характеристик, репрезентирующих взрослое население России по полу, возрасту, типу населенного пункта. Статистическая погрешность полученных данных не превышает 3,4%.

<sup>38</sup> Корпоративное волонтерство в России: Сборник лучших практик. 2-е изд. М., 2012. С. 3.

<sup>39</sup> Корпоративное волонтерство в России: Сборник лучших практик. 2-е изд. М., 2012. С. 3–4.

# МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ КВ В ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОМПАНИЯХ

- утверждения о благотворном воздействии КВ не подвергаются сомнению, но и не имеют исследовательских подтверждений в отечественной практике;
- оценка и учет мероприятий КВ практически не обсуждаются в специальной литературе. Недостаточны знания и необходимые инструменты для учета КВ и использования результатов в дальнейшей деятельности. Изучение социального воздействия, как и эффекта КВ для самих сотрудников, также не является приоритетным направлением;
- невысокое качество методологии внутренних исследований КВ. Внутрикорпоративные исследования, особенно исследования мотивации и оценки КВ, имеют те или иные существенные смещения при сборе эмпирических данных. Зачастую они воспринимаются как скрытый «тест на лояльность». Сотрудники указывают свои данные, после чего отвечают на вопросы о своей мотивации, об оценке руководителей, об удовлетворенности и качестве проведения мероприятий КВ, о его сильных и слабых сторонах и т.д.<sup>40</sup> Люди сомневаются в анонимности исследования. Достоверность результатов снижается по сравнению с анонимным проведением исследования внешней неаффилированной организацией;
- невысокое качество образовательных материалов

о КВ в рамках программ высшей школы. Значительное количество образовательных (методических) материалов опубликовано в виде инструкций по организации и проведению мероприятий корпоративного волонтерства<sup>41</sup>. В ряде случаев это переводные тексты. Их авторы используют различные варианты перевода основных понятий, не всегда адаптируя материалы для отечественной практики. Данные одних и тех же исследований цитируются во множестве публикаций.

Другими словами, отечественные материалы по теме КВ имеют несколько слабых сторон. Во-первых, КВ описывается преимущественно как сама собой разумеющаяся, обыденная практика. Во-вторых, публикации фокусируются на лучших практиках и декларируют актуальность и необходимость КВ, положительные эффекты для компании, сотрудников и общества. В-третьих, это простое информирование о событиях КВ или его основных характеристиках. В-четвертых, отсутствуют концептуализация понятия КВ и системный анализ недостатков и ограничений КВ для различных сторон. Обозначенные ограничения во многом являются следствием недостаточной сформированности экспертного и профессионального сообщества по проблемам КВ.

На основе анализа доступных материалов о корпоративном волонтерстве, а также по результатам серии интервью в отечественных компаниях были выявлены

следующие закономерности / характеристики практической реализации КВ, наиболее важные тренды в современном развитии КВ.

## 1. ПРОИСХОДИТ ПЕРЕХОД ОТ РАЗОВЫХ ПРАКТИК К СИСТЕМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Компании начали активно развивать КВ как организованную практику около десятилетия назад. Одной из причин роста интереса к КВ называют экономический кризис 2008–2009 годов и вызванную им необходимость оптимизации расходов компаний. Разви-

тие КВ связывают также со следующими факторами: общим развитием КСО и внедрением стандартов КСО; инициативой головных офисов международных компаний; инициативой сотрудников; личной инициативой топ-менеджмента.

## 2. ПРОИСХОДЯТ ПОСТЕПЕННОЕ НАКОПЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ЗНАНИЙ, А ТАКЖЕ ПЕРЕДАЧА ОПЫТА И НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫХ МОДЕЛЕЙ ПО ОРГАНИЗАЦИИ КВ.

Благодаря активности волонтеров внутри компаний, появлению сильных и успешных лидеров, в компаниях осуществляется накопление опыта успешных программ, решений и практик КВ. Вне корпораций и компаний возникают дискуссионные площадки (например, Московский форум по КВ, НСКВ), на которых происходит обмен опытом и образуются совместные проекты в

сфере волонтерства и благотворительности. В дополнение к этому весомым фактором оказываются личные контакты топ-менеджмента и руководителей программ КВ. Кроме того, различные компании все чаще договариваются об организации совместных программ и отдельных акций. Благодаря этому знания и опыт передаются практически, в ходе осуществления мероприятий.

## 3. ПОТРЕБНОСТЬ В НОВЫХ ФОРМАХ УЧАСТИЯ И НАПРАВЛЕНИЯХ КВ.

Достаточно широко распространены традиционные формы благотворительной деятельности и волонтерства: массовое участие в сборе средств и совместная активность сотрудников в рамках какого-либо «разового» мероприятия (субботник и т.п.). Личное

участие в оказании помощи тем, кто в ней нуждается, распространено существенно меньше. Декларируется запрос компаний на развитие новых форм (личное участие, онлайн-волонтерство, про-боно).

## 4. СЛАБАЯ КООПЕРАЦИЯ И ПРИВЛЕЧЕНИЕ НКО.

Декларируется необходимость вовлечения НКО. На практике, однако, поиск квалифицированного партнера среди НКО затруднен. НКО не слишком заинтересованы в мероприятиях КВ, в том числе по при-

чине недостаточного финансирования (компании не всегда компенсируют административные расходы НКО) либо из-за недостаточно развитых умений по управлению проектами и выделяемыми деньгами.

<sup>40</sup> Технологии и инструменты внедрения программы корпоративного добровольчества на примере проекта Детского фонда «Виктория», 2012.

<sup>41</sup> Корпоративное волонтерство: инструкции к действию, 2011; Технологии и инструменты внедрения программы корпоративного добровольчества на примере проекта Детского фонда «Виктория», 2012; Корпоративное волонтерство: опыт российских и международных компаний // ЦРНО Авторский коллектив, Санкт-Петербург; BiZ-Bote Информационно-методический журнал BiZ — Образовательно-информационного в Российско-Немецком доме в Москве (2011); Решетников О.В. Корпоративное добровольчество: Научно-методическое пособие. М.: ООО «Издательство «Проспект»», 2010; Корпоративное добровольчество: партнерство НКО и бизнеса. Ред. С.И. Рыбальченко. ГАУ МО «Издательство «Подмосковье», 2013.

## 5. ОТСУТСТВУЮТ ПРОРАБОТАННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ В ПРОГРАММАХ КВ.

В отличие от КСО, корпоративное волонтерство — проработаны документы по обучению, организации, значительно менее организованная и стандартизированная практика. Отсутствуют или недостаточно учета и стандартам корпоративного волонтерства.

Ниже систематизированы существующие практики организации мероприятий КВ. Варианты расположены от наиболее распространенных к наименее используемым.

**Таблица 1. Организация мероприятий КВ в российской практике**

ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИИ КВ	КАК РЕАЛИЗУЕТСЯ
Организатор КВ	<ul style="list-style-type: none"> <li>отдел по связям с общественностью</li> <li>отдел внутренних и внешних коммуникаций</li> <li>отдел КСО</li> <li>отдел персонала</li> <li>корпоративный фонд</li> <li>внутренние волонтеры (клуб волонтеров)</li> <li>отдел маркетинга</li> </ul>
Выбор благополучателей и направлений помощи	<ul style="list-style-type: none"> <li>по запросу от благополучателей</li> <li>выбор сотрудников из предложенных вариантов</li> <li>инициатива менеджмента</li> <li>инициатива сотрудников</li> <li>предложения от НКО</li> <li>предложения от органов власти</li> </ul>
Формы участия	<ul style="list-style-type: none"> <li>опосредованное участие: сбор средств</li> <li>личное участие: адресная помощь, в том числе физическое участие</li> <li>про-боно: интеллектуальное участие, применение профессиональных знаний, опыта и компетенций</li> <li>личное мастерство: использование личных навыков и умений, не связанных с профессией и профессиональной деятельностью (танцы, музыка, театральное мастерство, туризм, любое хобби)</li> </ul>
Направления помощи	<ul style="list-style-type: none"> <li>поддержка материнства, детей, семей с детьми</li> <li>защита окружающей среды и экологической безопасности</li> <li>поддержка здоровья и здорового образа жизни</li> <li>поддержка объектов и мероприятий в сфере культуры</li> <li>донорство крови</li> <li>оперативная помощь пострадавшим в результате стихийных бедствий</li> </ul>
Критерии выбора проекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>планируемый социальный эффект от мероприятия и соответствие корпоративным ценностям</li> <li>количество благополучателей</li> <li>финансовые затраты</li> <li>соответствие целям компании</li> <li>использование профессиональных знаний и численность вовлекаемых сотрудников</li> </ul>
Финансирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>отдельный бюджет на КСО</li> <li>статья «прочие расходы»</li> </ul>

Привлечение НКО	<ul style="list-style-type: none"> <li>для выбора и взаимодействий с благополучателями, включая государственные муниципальные учреждения</li> <li>для проведения мероприятий КВ</li> <li>для разработки программы КВ</li> <li>привлечение для обучения сотрудников</li> </ul>
Оплата услуг НКО	<ul style="list-style-type: none"> <li>не предусмотрена</li> <li>компенсация части административных расходов НКО</li> </ul>
Время участия	<ul style="list-style-type: none"> <li>нерабочее</li> <li>рабочее (оплачиваемое)</li> </ul>
Информирование сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> <li>о том, какие добровольческие мероприятия планируются, о сроках, месте проведения, результатах мероприятий, а также о возможных благополучателях; об условиях участия сотрудников в таких мероприятиях; о встречах с представителями НКО</li> </ul>
Поощрение корпоративных волонтеров	<ul style="list-style-type: none"> <li>нематериальное поощрение, благодарности, размещение информации на сайте компании, почетные грамоты, сертификаты, конкурсы волонтеров, награждение на общем собрании коллектива, знаковые недорогие сувениры</li> <li>участие и поощрение со стороны руководства компании</li> <li>материальное поощрение (участие в мероприятиях КВ в рабочее время; выделение выходных дней или часов для волонтерства; выделение дополнительных средств на волонтерские проекты сотрудников)</li> </ul>

Таким образом, существующие практики КВ в отечественных компаниях довольно разнообразны как в организационном, так и в содержательном плане. Это указывает на поиски оптимальных моделей корпоративного волонтерства, на недостаток «лучших» практик организации и проведения КВ как для компании и сотрудников, так и внешних заинтересованных сторон. Из материалов интервью следует, что компании очень заботятся об устойчивости программ КВ. В значительной мере этот вопрос увязывается с устойчивостью мотивации уже вовлеченных сотрудников и с задачей вовлечения новых участников. Вместе с тем слабо рефлексированы и прорабатываются три других, не менее важных, компонента (хотя в некоторых компаниях они присутствуют):

1. Устойчивость программ КВ определяется поиском

удачных решений, в максимальной степени учитывающих специфику конкретной компании — производственную, географическую, отраслевую и т.д.

2. Устойчивость программ зависит от форм, в которых учитываются индивидуальные пожелания сотрудников, их опыт помощи и благотворительности. Люди, как правило, вовлечены в практику «помогающего поведения», но происходит это частным образом, среди друзей, соседей и знакомых. Компании могут агрегировать данный опыт.

3. Устойчивость программ КВ достигается готовностью к кооперации как с другими компаниями (той же или иной производственной направленности), так и с другими действующими субъектами — местными органами власти, НКО, неформальными ассоциациями людей и т.д.



Предлагаемые ниже рекомендации — лишь начальный этап осмысления итогов исследования. На наш взгляд, целевыми группами этих рекомендаций являются не только сами волонтеры, но также руководители и координаторы волонтерских программ в

компаниях: важными задачами представляются поддержка их деятельности по развитию волонтерства, повышение их компетентности и анализ опыта их кропотливой и сложной работы.

## 1. ОДИН ИЗ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫХ ТРЕНДОВ В РАЗВИТИИ КВ СОСТОИТ В ТОМ, ЧТО ИДЕТ ПРОЦЕСС НАКОПЛЕНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ФОРМИРОВАНИЕ АКТИВНОГО ЯДРА ВОЛОНТЕРОВ, А ГЛАВНОЕ — НАЧИНАЮТ СКЛАДЫВАТЬСЯ ФОРМЫ ПЕРЕДАЧИ ОПЫТА И НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫХ МОДЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ КВ.

Эту тенденцию нужно не просто поддержать — ее необходимо проработать как организационно, так и содержательно. Следует развивать формы кросс-корпоративного взаимодействия наиболее активных волонтеров с теми, кто занимается организацией и планированием программ КВ в компаниях. Нужно

развивать работу неформальных ассоциаций и «клубов», таких как Национальный совет по КВ, Московский форум по КВ. В частности, можно организовать в рамках Московского форума более-менее регулярную работу в программных комитетах для ежегодной подготовки его повестки.

## 2. ВОПРОС УСТОЙЧИВОСТИ ПРОГРАММ КВ.

В компаниях волнует многих руководителей, особенно в связи с сегодняшними экономическими сложностями. Материалы исследования говорят о том, что устойчивость определяется такими решениями, которые в максимальной степени учитывают специфику конкретной компании — производственную, географическую, отраслевую и т.д. Можно предположить, что востребованными окажутся консультации

и коллективная экспертиза программ и проектов на предстартовых этапах их реализации. Такую экспертизу очень важно делать открытой, равной и благожелательной. Для реализации этой программы можно воспользоваться методами «деятельных сообществ» — форм сотрудничества, ориентированных на создание «центра экспертизы» и распространение наиболее удачных практик КВ.

## 3. ОДНА ИЗ ВАЖНЕЙШИХ ЗАДАЧ, ВСТАЮЩИХ ПЕРЕД ОРГАНИЗАТОРАМИ ВОЛОНТЕРСКИХ ПРОГРАММ И ИХ АКТИВИСТАМИ, — ИНТЕГРИРОВАНИЕ ВОЛОНТЕРСТВА В ЖИЗНЬ КОМПАНИИ.

Данная проблема не характерна для начального этапа развития КВ. Как показало исследование, отсутствие удачных решений по интеграции зачастую приводит к тому, что с уходом одного-двух ключевых сотрудников волонтерство в компании может просто «рассыпаться», перестает быть регулярным, интересным и значимым для сотрудников. В этом случае все позитивные эффекты КВ пропадают и программу волонтерства в компании приходится «пересобирать» и запускать заново. Две проблемы, с точки зрения руководителей программ КВ и экспертов, являются

ключевыми. Во-первых, для среднего и высшего менеджмента зачастую неочевидны и непонятны выгоды и польза волонтерства для самой компании. Оно воспринимается как нечто второстепенное и малозначимое, мало влияющее на производственную деятельность (и едва ли не мешающее ей). Во-вторых, активным организаторам и руководителям приходится преодолевать внутриорганизационные барьеры и трудности. Те подразделения компании, которые могли бы стать проводниками волонтерской активности и элементами организационных решений

в рамках корпоративных программ, либо относятся к волонтерству сугубо прагматически (отчеты КСО),

либо вовсе не считают его необходимым элементом своей деятельности (подразделения HR).

## 4. РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ КВ ДЛЯ КОМПАНИЙ И СОТРУДНИКОВ.

Изучение зарубежной литературы о волонтерстве помогает понять, как развиваются практика КВ и его теоретическое осмысление, какие проблемы волнуют руководителей программ и исследователей. Как показывают аналитические работы и практический опыт многих стран, развитие волонтерства быстро приводит к тому, что данный сектор становится заметным компонентом социального и экономического развития. Кроме того, в исследованиях содержатся убедительные примеры положительного эффекта волонтерства для компаний. Подобные аргументы можно использовать для того, чтобы изменить базовые установки руководителей различного уровня в отношении волонтерства в отечественных компаниях и корпорациях. Важно показать, что развитие КВ — значимый и эффективный инструмент изменения корпоративной культуры и корпоративных ценностей, который может дать долговременный и устойчивый (хотя и не моментальный) эффект. О каких позитивных изменениях может идти речь?

- Это возможность сотрудникам проявить себя, получить опыт лидерства, управленческих навыков, опыт публичных выступлений.
- Это возможность «социализации руководителей», формирования «эмоционального интеллекта» — умение понимать свои эмоции и управлять ими, умение мотивировать себя и справляться с беспокойством в ситуации неопределенности; это способность к эмпатии — умение распознавать чувства других людей, выстраивать и поддерживать взаимоотношения как в обычных, рутинных, так и в сложных, экстраординарных ситуациях.
- Волонтерство способствует личностному росту, готовности учиться, приобретать новые знания, повышает самооценку и улучшает командообразующие связи. Исследования свидетельствуют также о наличии взаимосвязи между волонтерством и декларируемым ощущением личного счастья.
- Корпоративное волонтерство за счет совместной деятельности стимулирует рост таких измерений социального капитала, как социальные сетевые сообщества, межличностное доверие и нормы кооперации. Оно оказывается важным фактором развития корпо-

ративной культуры и приверженности корпоративным ценностям, что особенно важно, если компании предстоят существенные изменения или в ней возникает вопрос управления инновациями.

- КВ помогает людям, поменявшим место жительства в связи с переходом в новую компанию, адаптироваться к жизни на новом месте: сформировать или войти в дружеские сети и сообщества, решить вопросы обустройства семьи на новом месте, преодолеть естественную социальную изоляцию и сократить время, которое требуется для социального и психологического обустройства.
- В ряде семей волонтерство и благотворительность становятся частью внутрисемейной культуры, воспитания и образования детей. Корпоративное волонтерство способно приобщить семьи сотрудников и к повседневной жизни компании, и к ее ценностям — это позитивно влияет на продолжительность работы сотрудника в компании, снижая общую текучесть персонала.
- КВ обладает рядом важных внутрикорпоративных эффектов. В частности, компания становится более «близкой» человеку. Как говорили участники дискуссий, «не может быть безусловной ценностью идея заработать еще один миллион собственнику и акционеру». КВ — это инвестиция компании в качество той социальной среды, в которой живут ее сотрудники. Кроме того, зарубежные исследования показывают, что совместное участие руководителей и подчиненных в волонтерских программах и акциях сокращает «субъективную дистанцию власти»: людям становится проще общаться, решать рабочие вопросы и договариваться в принципе.
- Компании время от времени оказываются перед необходимостью изменений — от производственных трансформаций до модификаций корпоративной культуры. В такие моменты особенно требуются «лидеры изменений», которые, с одной стороны, обладают высокой эффективностью, гибкостью и креативностью в принятии решений, а с другой — демонстрируют лояльность компании, ориентированы на решение ее актуальных задач. Иными словами, корпоративное волонтерство является практикой, дающей возможности поступательного

движения компании: в экономической сфере — за счет повышения репутации, стоимости бренда и конкурентных преимуществ; на рынке труда — за счет получения дополнительных преимуществ как работодателя; в сфере управления персоналом — за счет развития профессиональных навыков сотрудников; в области социальной ответственности — за счет точечной помощи в решении социальных проблем и предоставления

нуждающимся профессиональных знаний и умений сотрудников компании, за счет сокращения расходов на обучение сотрудников в НКО для аналогичных целей. Корпоративное волонтерство также является стимулом более активного вовлечения сотрудников в практики гражданского общества, развития их гражданской самоорганизации, в частности, за счет повышения осведомленности о существующих в сообществе проблемах.

## 5. РАЗВИТИЕ КООПЕРАЦИИ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ПРОЕКТОВ КВ —

еще один важный тренд, который нуждается в организационной поддержке сообщества наиболее активных руководителей и организаторов волонтерских программ в компаниях. Важно понимать, что взаимодействие с разными действующими субъектами — местными органами власти, НКО, неформальными ассоциациями — имеет свою специфику и далеко не во всех компаниях организаторы КВ обладают полноценным опытом и знаниями, чтобы учитывать соответствующие особенности. Вместе с тем

развитие кооперации сдерживается немалым числом трудностей и проблем: различные стандарты и привычки волонтерства, разный статус программ КВ в компаниях, взаимные претензии компаний и НКО и т.д. Эти проблемы обсуждаются в разнообразных сообществах — среди руководителей НКО, среди бизнесменов и филантропов, среди исследователей и ученых. Важно соединять опыт и усилия групп заинтересованных людей, определять взаимные «зоны развития».

## 6. РАЗВИТИЕ НОВЫХ ФОРМ УЧАСТИЯ И НОВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ КВ.

Важно открыть широкое обсуждение проблемы образования сотрудников, повышения их знаний и готовности к участию в акциях и программах. Отсутствуют или недостаточно проработаны документы по обучению, организации, учету и стандартам кор-

поративного волонтерства. Кроме того, необходимо сформировать методическую и консультативную базу для планирования, организации и проведения исследований по тематике волонтерства внутри компаний.

## 7. РУКОВОДИТЕЛЯМ ВОЛОНТЕРСКИХ ПРОГРАММ, АКТИВИСТАМ И КООРДИНАТОРАМ ПОЛЕЗНО РАЗВИВАТЬ ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ЗНАНИЕ О КОРПОРАТИВНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ, О ЕГО СПЕЦИФИКЕ ПО СРАВНЕНИЮ С «НЕКОРПОРАТИВНЫМ».

Зачастую КВ понимается как само собой разумеющаяся практика, о содержании и формах которой «и так все знают». Это сказывается на глубине и качестве публикаций, подготовленных компаниями: отсутствует более-менее общепринятое определение КВ; существенно различается понимание роли сотрудников и компании в волонтерстве, а также целей КВ; положительные эффекты КВ не подвергаются сомнению, не анализируется их применимость, эффективность в российских условиях. Это затрудняет восприятие зна-

ний и опыта, не побуждает развивать теоретическое понимание волонтерства, формировать новые модели деятельности, находить новые способы вовлечения людей в КВ. Очень важно, чтобы руководители программ умели анализировать особенности тех или иных организационных решений и моделей построения программ КВ — с точки зрения их адаптированности к специфике компании и с точки зрения возможных препятствий и стимулов к вовлечению сотрудников. Следует сделать оговорку: на сегодняшнем этапе раз-

вития нет необходимости стремиться к выработке единого определения КВ, которое признавалось бы всеми. Многие компании разрабатывают собственные концепции КВ, основанные на конкретном опыте, на успешно реализованных программах. Тем не менее мы считаем важной саму рефлексию относительно феномена КВ, развитие аргументации и фиксацию некоторых «точек согласия» по этому поводу. Важ-

но показать, что различное понимание сути и специфики КВ приводит на практике к разным стратегиям развития волонтерства в компании. В зависимости от того, как организаторы определяют для себя это понятие, определяются содержание программ КВ, способы оценки позитивных эффектов и способы вовлечения и мотивирования людей, а также содержание отчетов о КСО.

## 8. ИССЛЕДОВАНИЕ ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО МЕЖДУ ТИПАМИ ВОЛОНТЕРОВ ИМЕЮТСЯ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ РАЗЛИЧИЯ. ПОЭТОМУ ВАЖНО ФОРМИРОВАТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ТИПИЧНЫХ «ПАТТЕРНАХ» ИХ ПОВЕДЕНИЯ И МОТИВАЦИИ.

Для каждого из таких типов («активисты», «мобилизуемые», «разовая вовлеченность», «демобилизированные», «присматривающиеся» и пр.) нужно выработать специфические стратегии работы, ставить реалистичные задачи.

Кроме того, целесообразно стремиться к тому, чтобы учитывать индивидуальные пожелания сотрудников, имеющийся у них опыт помощи и благотворительно-

сти. Люди, как правило, вовлечены в практику «помогающего поведения», но происходит это частным образом — среди друзей, соседей и знакомых. Компании в целом успешно справляются с задачей аккумуляции подобного опыта. Однако это касается лишь волонтеров, а не тех сотрудников, которые не вовлечены в КВ; использование их опыта — дело будущего.

## 9. ВОЛОНТЕРЫ НЕ ЖИВУТ В «БЕЗВОЗДУШНОМ» СОЦИАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ.

Важно понимать, что они чутко реагируют на «настроенную среду». Открытость изменениям и установка на саморазвитие принципиально отличают опрошенных волонтеров от россиян в целом и, возможно, объясняют несколько настороженное отношение к ним со стороны коллег; как сказала одна из участниц групповой дискуссии — «другие не понимают, зачем нам это надо».

Волонтеры разделяют ценности самоуверждения, им свойственна ориентация на успех, на достижения, и при этом у них очень низки установки конформизма, пассивности и стремления обвинять других в соб-

ственных бедах и неудачах. Их отличает готовность «выходить из зоны комфорта». Быть активным — трудно. Это означает, что волонтерам, с одной стороны, нужна поддержка более опытных коллег и сослуживцев, а с другой, необходимы ресурсы компании: организационные, когнитивные, ресурс корпоративной культуры и ценностей. И, конечно, умение руководителей программ КВ соединять возможности компаний с зачастую нестандартными запросами и инициативами волонтеров, их специфической жизненной ситуацией в жизни и на работе.

## 10. МОЖНО ПРЕДПОЛОЖИТЬ, ЧТО ПО МЕРЕ РАЗВИТИЯ ПРАКТИКИ КВ В ОТДЕЛЬНЫХ КОМПАНИЯХ И В СТРАНЕ В ЦЕЛОМ МОТИВАЦИЯ УЧАСТИЯ БУДЕТ УСЛОЖНЯТЬСЯ И СТАНОВИТЬСЯ ВСЕ БОЛЕЕ РАЗНООБРАЗНОЙ.

Мы видим, что основной доминантой участия в волонтерстве являются моральные соображения, однако помимо альтруистической мотивации сильны и индиви-

дуалистические мотивы — получение положительных эмоций и личностный рост, а также важность неформального взаимодействия с коллегами и руковод-



ством, что может оказывать положительное влияние на отношения в коллективе. Возможно, в дальнейшем появятся более сложные комбинации мотивов

## 11. БАРЬЕРЫ И ПРИЧИНЫ НЕУЧАСТИЯ.

Наше исследование показывает, что определенная дистанцированность по отношению к волонтерству связана с психологической неготовностью к нему, с ощущением страха, боязнью не справиться, ожиданием негативных эмоций. Однако организаторам и руководителям волонтерских программ важно не фокусироваться исключительно на мотивации, не считать, что природа всех трудностей — в психологии людей. Важно понимать, что сильное влияние на поведение оказывает ситуация, внешние условия, способствующие или препятствующие той или иной деятельности. В рамках компании важными факторами служат качество программ КВ и качество их реализации.

Программы КВ не всегда соответствуют ожиданиям и интересам сотрудников, которым кажется трудным

и установок, и это нужно будет учитывать при разработке стратегий работы с сотрудниками, вовлекаемыми в КВ.

или невозможным начать заниматься КВ, самим проявлять инициативу, предложить идею акции, проекта и реализовать ее с помощью компании. Безусловно, здесь играют роль не только объективные сложности, но также субъективные барьеры и неготовность людей участвовать в волонтерстве. Главное, что показывают ответы: у компаний зачастую нет достаточно очевидных приемов и стимулов, которые бы не только вовлекали сотрудников в КВ, но также показывали действительно позитивное отношение компании к волонтерам. Ведь не секрет, что большинству людей требуется внешнее позитивное подтверждение их деятельности, благодаря которому они ощущают заинтересованность компании в них как в сотрудниках.

## 12. СЛЕДУЕТ ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ НА ТО, ЧТО ОПРОШЕННЫЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНО ОЦЕНИВАЮТ РАЗНЫЕ СТОРОНЫ СУЩЕСТВУЮЩИХ ПРОГРАММ КВ.

Однако это мнение уже состоявшихся волонтеров. Причем даже у них есть определенные нарекания — например, говорится о недостаточных возможностях «обучения волонтерству», о неочевидности «признаваемости компании» в отношении волонтеров.

Важный аспект, вызвавший затруднение у участников опроса, — отчетность компании о потраченных средствах. Этот момент, как и некоторые другие вопросы

организации мероприятий КВ, может влиять на уровень доверия сотрудников к компании и мероприятиям КВ. Если корпоративное волонтерство — это во многом «личная» деятельность сотрудника, то максимальный уровень открытости со стороны компании-организатора КВ положительно повлияет на уровень доверия к ней, в результате можно ожидать рост уровня участия в мероприятиях.

## 13. ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРОГРАММ КВ ДОЛЖНО БЫТЬ МИНИМИЗИРОВАНО НЕГАТИВНОЕ ОТНОШЕНИЕ К КВ СО СТОРОНЫ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИЙ.

Важно привлекать к КВ руководителей, подробно и понятно рассказывать об осуществляемой деятельности, но при этом не насаждать «сверху» «культуру добрых дел», не превращать акции в сложные конкурсы, развивающие дух конкуренции в ущерб ат-

мосфере «общего дела».

Следует продумать последовательность и постепенность вовлечения, создание благоприятной среды для постепенного приобщения сотрудников к любой социально-ориентированной деятельности в компа-

нии (денежные пожертвования, сбор вещей, волонтерская работа). Должны быть созданы условия, чтобы сотрудники имели возможность «попробовать» такую деятельность без существенных для себя издержек или негативных эмоций.

Еще одно направление — повышение доверия к организации и волонтерской деятельности. Компания выступает гарантом того, что все благотворительные

действия и средства сотрудников пойдут по назначению. Организация благотворительных и волонтерских мероприятий, открытость информации — вклад в повышение доверия сотрудников к такой деятельности, к работе некоммерческих организаций. Рост доверия необходим как условие вовлечения в волонтерскую практику.

## 14. ИССЛЕДОВАНИЕ ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО СЕМЬЯ МОЖЕТ БЫТЬ ОДНИМ ИЗ ВОЗМОЖНЫХ БАРЬЕРОВ К УЧАСТИЮ —

по крайней мере, это фактор, который снизит готовность тратить больше времени на волонтерство. Важно находить и предлагать такие формы участия в программах КВ, которые не просто допускали бы свободное приобщение всех членов семьи, но учитывали специфику именно семейного участия (в аспектах организации, питания, затрачиваемого времени, харак-

тера активности и т.д.). Кроме того, следует продумать, как повысить общую лояльность семьи к участию ее члена в мероприятиях КВ — даже если остальные не готовы вовлекаться в акции. Такого рода лояльность, когда члены семьи осознают смысл и ценность волонтерства, значительно снижает барьеры к участию в мероприятиях.

## 15. ВОПРОС ПОощРЕНИЙ ОКАЗЫВАЕТСЯ «НЕУДОБНОЙ» ТЕМОЙ КАК ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ ВОЛОНТЕРСКИХ АКЦИЙ И ПРОГРАММ, ТАК, ЗАЧАСТУЮ, И ДЛЯ САМИХ ВОЛОНТЕРОВ.

Судя по всему, поощрения все же необходимы. Материалы исследования говорят о том, что наилучшая форма поощрения — создание репутации в коллективе. Важно рассматривать поощрения не как «возмещение издержек» и даже не как стимулирование

вовлеченности, а как стратегию создания репутации внутри компании. Возникновение «института репутации» может стать системно действующим инструментом вовлечения в практики корпоративного волонтерства.

## 16. ИНФОРМАЦИОННЫЕ КАНАЛЫ, С ОДНОЙ СТОРОНЫ, НЕ ЯВЛЯЮТСЯ ОПРЕДЕЛЯЮЩИМИ ДЛЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ РАБОТНИКОВ В КВ;

с другой — участники интервью и фокус-групп говорили, что иногда узнают о других самоорганизовавшихся группах и сообществах внутри компании лишь случайно. Вероятно, требуются специальные усилия организаторов, чтобы «знакомить» между собой неформальные сети и сообщества, возникающие внутри компании. Участники исследования приводили примеры, когда подобное «случайное» объединение двух сообществ рождало новые, воодушевляющие

сотрудников проекты и программы.

Кроме того, для организации и обсуждения проектов и акций довольно мало используются социальные сети (Фейсбук, ВКонтакте и пр.) — между тем эту практику, безусловно, следует развивать. Нужно разнообразить / диверсифицировать информационные каналы для общения и вовлечения разных возрастных и профессиональных групп волонтеров.

V. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
И ПРИЛОЖЕНИЯ.



# ИНФОРМАЦИЯ ОБ ИССЛЕДОВАНИИ И ИСТОЧНИК ДАННЫХ

Исследование было проведено в январе–марте 2016 года при поддержке Национального совета по корпоративному волонтерству (НСКВ), Московского форума по корпоративному волонтерству, а также Ассоциации менеджеров России. Исследование направлено на:

- систематизацию существующего отечественного и зарубежного опыта по изучению корпоративного волонтерства;
- сбор актуальных эмпирических данных о состоянии и практиках организации КВ в различных компаниях и корпорациях в России;
- разработку рекомендаций по «внедрению» КВ в компании, где раньше не было этой практики, а так-

## 1. КАБИНЕТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ.

Проведено кабинетное исследование по изучению существующих материалов о корпоративном волонтерстве. Исследователями были собраны программные документы 14 компаний, отобрано для анализа примерно 80 (из более 400 первоначально намеченных) публикаций в открытых источниках. Поиск осуществлялся по ключевым словам: *корпоративное волон-*

*терство; корпоративное добровольчество; КСО; благотворительность; волонтерская деятельность сотрудников; благотворительность сотрудников; программа корпоративного волонтерства и ряду других.*

же рекомендаций по укреплению и развитию КВ в компаниях, где КВ уже существует. Главная особенность работы состоит в том, что впервые в российской практике проведено сопоставительное исследование ситуации в двух десятках российских компаний. Благодаря этому мы получили возможность сравнивать особенности развития КВ, фиксировать сходство и различия в том, как волонтеры оценивают собственную вовлеченность в практики КВ, специфику разработанных в «своей» компании программ и перспективы своего участия в такого рода мероприятиях в будущем.

В рамках проекта реализовано несколько исследовательских процедур.

## 2. ЭКСПЕРТНЫЕ ИНТЕРВЬЮ.

Сбор первичной эмпирической информации осуществлялся среди представителей трех групп целевой аудитории:

- руководители и/или сотрудники, ответственные за организацию мероприятий корпоративного волонтерства,
- сотрудники — участники программ КВ,
- представители некоммерческих организаций (НКО), сотрудничающие с компаниями в сфере подготовки и

проведения мероприятий КВ.

Всего в рамках полевого этапа исследования проведено 13 личных интервью с руководителями программ КВ — формальными и неформальными лидерами и ответственными за волонтерскую активность в компании, а также 3 личных интервью с представителями НКО, имеющими опыт участия и сотрудничества с коммерческими компаниями в рамках программ КВ.

## 3. АНКЕТИРОВАНИЕ ВОЛОНТЕРОВ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ.

Исследовательская группа организовала анкетирование волонтеров в 20 российских компаниях. В каждой из компаний, согласившихся принять участие в исследовании, выяснялось, сколько примерно насчитывается волонтеров, как они распределены по регионам присутствия и представительствам компании, каков режим доступа к ним для приглашения к опросу, как лучше всего распространять анкету, чтобы соблюсти пропорциональность представительств волонтеров, и как оптимально организовать процесс анкетирования.

Всего в ходе полевого этапа собрано 1742 анкеты. Из них 1343 анкеты удовлетворяют требованиям качества и «попадания» в целевую группу: они были

заполнены сотрудниками-волонтерами, имеющими опыт участия в мероприятиях КВ.

Тип выборки — целевая, кластерная, стратифицированная.

Получившуюся выборку нельзя охарактеризовать как репрезентативную, поскольку на сегодняшний день нам не известны параметры генеральной совокупности и нет разработанной и апробированной модели генеральной совокупности применительно к корпоративному волонтерству. Мы полагаем, что в дальнейшем следует посвятить часть работы формированию модели генеральной совокупности применительно к феномену корпоративного волонтерства.

## 4. ОНЛАЙН-ФОКУС-ГРУППЫ.

Были проведены две онлайн-фокус-группы с представителями различных компаний. Все члены фокус-

групп имели опыт участия в КВ. Всего в двух фокус-группах участвовало 64 человека.

Авторы считают необходимым отметить, что организационный и методический опыт проведения подобных сравнительных исследований нуждается в тщательном анализе и обсуждении. Это необходимо не только для оценки качества настоящего исследования, но также для планирования подобных работ в будущем. Есть целый ряд организационных момен-

тов и методических трудностей, которые не имеют однозначного решения применительно к любой произвольно взятой компании и ее внутренней ситуации. Те или иные упущения при подготовке и планировании исследования могут существенно повлиять на качество собираемых данных.

# АНКЕТА «ВОЛОНТЕРЫ И ВОЛОНТЕРСТВО В РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЯХ»

*Здравствуйте!*

*Просим Вас принять участие в опросе, посвященном волонтерской деятельности, а также благотворительной и социальной активности в целом. Исследование проводится при поддержке Ассоциации менеджеров России и Московского форума по корпоративному волонтерству.*

*Уникальность исследования заключается в том, что мы впервые сможем получить данные о развитии корпоративного волонтерства не в какой-либо одной компании, а сразу в нескольких, что позволит увидеть ситуацию в общероссийском масштабе.*

*Отвечает за методологию и организацию независимая исследовательская служба — Центр изучения Интернета и общества. Мы реализуем комплекс процедур, обеспечивающих сохранность личной информации всех участников исследования, и гарантируем конфиденциальность полученной от Вас личной информации. Ваши личные ответы не будут показаны работодателю или сотрудникам других компаний.*

*Информацию об исследовании Вы можете найти на сайте [www.newmediacenter.ru](http://www.newmediacenter.ru).*

*Ответы на вопросы займут у Вас примерно 30 минут. Заранее благодарны за сотрудничество! Нам интересен Ваш опыт и очень важно Ваше мнение о волонтерстве!*

## 1. УКАЖИТЕ ВАШ ПОЛ:

1.  Мужской    2.  Женский

## 2. СКОЛЬКО ПОЛНЫХ ЛЕТ ВАМ ИСПОЛНИЛОСЬ? УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ЧИСЛОМ:

лет

## 3. УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ТИП НАСЕЛЕННОГО ПУНКТА, ГДЕ ВЫ ЖИВЕТЕ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ.

1.  Город с населением 1 млн и более  
2.  Город с населением от 500 тыс. до 1 млн  
3.  Город с населением от 100 тыс. до 500 тыс.  
4.  Поселок городского типа с населением до 100 тыс.  
5.  Село  
6.  Затрудняюсь ответить

## 4. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, КАКОЕ У ВАС ОБРАЗОВАНИЕ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ?

*Один ответ.*

1.  Неполное среднее (неоконченная школа)  
2.  Среднее общее (окончена средняя школа)  
3.  Среднее специальное (ССУЗ, техникум, мед. училище и т.п.)  
4.  Незаконченное высшее (обучение в вузе без получения диплома)  
5.  Полное высшее (диплом специалиста, бакалавра, магистра, инженера и т.п.)  
6.  Второе (третье и т.п.) высшее образование, аспирантура

## 5. УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, КЕМ ВЫ РАБОТАЕТЕ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ?

1.  Рабочий, технический исполнитель  
2.  Мастер, бригадир, служащий (не требуется профессионального образования — среднего или высшего)  
3.  Специалист (требуется профессиональное образование — среднее или высшее)  
4.  Руководитель подразделения  
5.  Руководитель, зам. руководителя предприятия, учреждения, фирмы  
6.  Другое (напишите, что именно):

**ТЕПЕРЬ НЕСКОЛЬКО ВОПРОСОВ О ВАШИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЯХ О ЖИЗНИ, О РАБОТЕ, О ПЛАНАХ НА БУДУЩЕЕ И, РАЗУМЕЕТСЯ, О ПОМОЩИ ДРУГИМ ЛЮДЯМ.**

**6. ВЫБЕРИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ТРИ УТВЕРЖДЕНИЯ, ОБОЗНАЧАЮЩИЕ УСПЕХ В ЖИЗНИ ЛИЧНО ДЛЯ ВАС.** *Не более трех ответов.*

1.  Отдых, отсутствие необходимости работать
2.  Новые впечатления, встречи, поездки
3.  Спокойная, стабильная жизнь
4.  Независимость, самостоятельность, свободная жизнь
5.  Востребованная профессия, ремесло
6.  Качественное образование
7.  Духовное самосовершенствование
8.  Благополучие семьи и детей, счастливый брак
9.  Возможность самореализации
10.  Карьера
11.  Материальная обеспеченность
12.  Ничего из перечисленного
13.  Другое (напишите, что именно):

**7. С КАКИМ ИЗ ДВУХ СУЖДЕНИЙ ВЫ СОГЛАСНЫ: «БЛАГОПОЛУЧИЕ ЧЕЛОВЕКА В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЗАВИСИТ ОТ ЕГО СОБСТВЕННЫХ УСИЛИЙ» ИЛИ «БЛАГОПОЛУЧИЕ ЧЕЛОВЕКА В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЗАВИСИТ ОТ ТОГО, НАСКОЛЬКО СПРАВЕДЛИВО УСТРОЕНО ОБЩЕСТВО»?**

*Один ответ.*

1.  Скорее с первым (зависит от собственных усилий)
2.  Скорее со вторым (зависит от общества)
3.  Затрудняюсь ответить

**8. ЕСТЬ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ГОТОВЫ ОБЪЕДИНЯТЬСЯ ДЛЯ КАКИХ-ЛИБО СОВМЕСТНЫХ ДЕЙСТВИЙ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ, ЕСЛИ ИХ ИДЕИ И ИНТЕРЕСЫ СОВПАДАЮТ. И ЕСТЬ ТЕ, КТО НЕ ГОТОВ ОБЪЕДИНЯТЬСЯ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ ДЛЯ СОВМЕСТНЫХ ДЕЙСТВИЙ В ЛЮБОМ СЛУЧАЕ.**

**К КОМУ ВЫ БЫ ОТНЕСЛИ СЕБЯ — К ПЕРВЫМ ИЛИ КО ВТОРЫМ?** *Один ответ.*

1.  Скорее к первым (к готовым объединяться)

2.  Скорее ко вторым (к не готовым объединяться)
3.  Затрудняюсь ответить

*Люди иногда бескорыстно и бесплатно выполняют определенную работу. Собирают или покупают вещи, скидываются деньгами, ухаживают за инвалидами и престарелыми, доставляют на дом продукты, одежду, лекарства, участвуют в уборке дворов, организуют культурные, спортивные или развлекательные мероприятия, оказывают помощь тем, кто в ней нуждается.*

**СЛЕДУЮЩИЕ НЕСКОЛЬКО ВОПРОСОВ — О ВАШЕЙ СОБСТВЕННОЙ ДОБРОВОЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

**9. ПОСМОТРИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ЧТО ИМЕННО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ВАМ ДОВОДИЛОСЬ ДЕЛАТЬ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД — НЕ ДЛЯ ЧЛЕНОВ СЕМЬИ ИЛИ БЛИЗКИХ РОДСТВЕННИКОВ?** *Любое число ответов.*

1.  Ликвидировать последствия аварий, пожаров, чрезвычайных ситуаций
2.  Работать в общественной организации
3.  Помогать, используя свои профессиональные знания и навыки (образование, консультации, медицинский уход, юридическая помощь и т.п.)
4.  Организовывать мероприятия (досуговые, культурные, оздоровительные, спортивные и др.)
5.  Заниматься делами дома, двора, улицы (уборка, благоустройство, собрания соседей)
6.  Выступать публично, рассказывать, агитировать
7.  Присматривать за чужими детьми или престарелыми
8.  Поддерживать морально, эмоционально
9.  Помогать в быту (уборка, приготовление пищи, ремонт вещей или техники), делать ремонт в квартире, доме
10.  Помогать вещами или продуктами
11.  Помогать деньгами, собирать пожертвования
12.  Другое (напишите, что именно):
13.  Ничего из перечисленного — *переход к в. 14*
14.  Затрудняюсь ответить

**10. А КАК ИМЕННО ВЫ ЗАНИМАЛИСЬ ЭТИМИ ДЕЛАМИ — ЧЕРЕЗ КАКИЕ-ТО ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ В ОДИНОЧКУ? ПРИПОМНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА. Любое число ответов.**

- Лично, в одиночку
- Вместе с группой знакомых, объединившихся для этой цели
- Через государственные структуры или муниципальные организации
- Через благотворительные организации, фонды
- С помощью своей компании, где работаю
- Через Интернет, социальные сети, форумы, интернет-ресурсы для пожертвований
- Через религиозные, церковные организации, приходские общины и т.д.
- Другое (напишите, что именно):
- Затрудняюсь ответить

**11. ВЫ ДОПУСКАЕТЕ ИЛИ ИСКЛЮЧАЕТЕ ДЛЯ СЕБЯ ВОЗМОЖНОСТЬ В БУДУЩЕМ УЧАСТВОВАТЬ В ОКАЗАНИИ ПОМОЩИ ДРУГИМ ЛЮДЯМ — ДЕНЬГАМИ, ВЕЩАМИ, ЛИЧНЫМ УЧАСТИЕМ? Один ответ.**

- Безусловно допускаю
- Скорее допускаю
- Скорее исключаю
- Безусловно исключаю
- Затрудняюсь ответить

**ТЕПЕРЬ МЫ ХОТИМ ЗАДАТЬ НЕСКОЛЬКО ВОПРОСОВ О ПРОГРАММАХ СОЦИАЛЬНОЙ И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КОТОРЫЕ, ВОЗМОЖНО, СУЩЕСТВУЮТ В ВАШЕЙ КОМПАНИИ.**

**12. ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ, КАКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ВОЛОНТЕРСТВА И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЕСТЬ В КОМПАНИИ, В КОТОРОЙ ВЫ РАБОТАЕТЕ? Любое число ответов.**

- Не знаю, какие программы есть в компании
- Гранты для сотрудников
- Благотворительные акции
- Помощь про-боно (использование профессиональных знаний, опыта)
- Шефская поддержка и помощь

- Сбор личных пожертвований (деньги, вещи)
- У компании нет ни одной программы
- Другое (напишите, что именно):
- Затрудняюсь ответить

**13. ПРИПОМНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ОТКУДА, ИЗ КАКИХ ИСТОЧНИКОВ ВЫ ПОЛУЧАЕТЕ ИНФОРМАЦИЮ О ВОЛОНТЕРСКОЙ И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ, О ВОЗМОЖНОСТИ ПОУЧАСТВОВАТЬ В КАКОЙ-ЛИБО АКЦИИ? Любое число ответов.**

**14. А КАКИЕ ИЗ ЭТИХ СПОСОБОВ ЛИЧНО ВАМ БЫЛИ БЫ УДОБНЕЕ ВСЕГО, ЧТОБЫ ПОЛУЧАТЬ ТАКУЮ ИНФОРМАЦИЮ? Не более трех ответов.**

	13. Получаю	14. Удобно
1. Из разговоров с коллегами	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Из официальных писем и распоряжений	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. От руководителя, из объявлений на совещаниях	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Печатные объявления на стендах, телепанелях в офисе	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Из объявлений в корпоративной газете, журнале	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Из новостей и объявлений на корпоративном сайте или в сети	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Из рассылки на электронную почту	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Информации не получаю / Никакие	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Другое (напишите, что именно): <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Затрудняюсь ответить	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**МЫ ХОТЕЛИ БЫ ПОГОВОРИТЬ С ВАМИ О КОРПОРАТИВНОМ ВОЛОНТЕРСТВЕ. ЭТО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТЕХ СОТРУДНИКОВ, КТО ГОТОВ ДОБРОВОЛЬНО И БЕЗВОЗМЕЗДНО ТРАТИТЬ СВОЕ ВРЕМЯ И УМЕНИЯ ДЛЯ ПОМОЩИ ТЕМ, КТО В НЕЙ НУЖДАЕТСЯ. А КОМПАНИЯ ОРГАНИЗУЕТ И ПОМОГАЕТ СВОИМ СОТРУДНИКАМ УЧАСТВОВАТЬ В ЭТОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

15. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД ВАМ ДОВОДИЛОСЬ ИЛИ НЕ ДОВОДИЛОСЬ ПРИНИМАТЬ УЧАСТИЕ В ВОЛОНТЕРСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ, ОРГАНИЗОВАННЫХ КОМПАНИЕЙ? И ЕСЛИ ДА, ПРИНИМАЛИ, ТО КАК ИМЕННО ВЫ УЧАСТВОВАЛИ? Любое число ответов.

- Не принимал(а) участия — переход к в. 22
- Предложил(а) идею и организовывал(а) волонтерскую акцию
- Принимал(а) личное участие в волонтерских акциях
- Принимал(а) личное участие вместе с членами моей семьи
- Принимал(а) личное участие вместе с друзьями, не являющимися работниками компании
- Другое (напишите, что именно):
- Затрудняюсь ответить

16. ПРИМЕРНО СКОЛЬКО РАЗ ВЫ ПРИНИМАЛИ УЧАСТИЕ В ВОЛОНТЕРСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ В ВАШЕЙ КОМПАНИИ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД? (Укажите ответ числом)

раз.

ПОСМОТРИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, НА ПРИВЕДЕННЫЕ НИЖЕ УТВЕРЖДЕНИЯ О ТОМ, ПОЧЕМУ ЛЮДИ УЧАСТВУЮТ В ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

17. ПОЖАЛУЙСТА, ВЫБЕРИТЕ ТЕ ИЗ НИХ, КОТОРЫЕ ЛУЧШЕ ВСЕГО ОПИСЫВАЮТ, ПОЧЕМУ ЛИЧНО ВЫ УЧАСТВУЕТЕ В МЕРОПРИЯТИЯХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В ВАШЕЙ КОМПАНИИ. Любое число ответов.

- В этой деятельности участвуют мои руководители
- Это позволяет мне научиться чему-то новому
- нравятся поощрения со стороны компании
- Эта деятельность важна для компании
- Это соответствует моим религиозным принципам
- Эта деятельность улучшает мои отношения с коллегами по работе
- Потому что обладаю специальными знаниями и умениями, важными для решения проблем
- Это интересно и нужно для самореализации
- Эта деятельность может помочь мне в карьере

- Эта деятельность важна для развития моей страны
- Я получаю положительные эмоции, удовлетворение
- Хочу помочь конкретным людям
- Это хорошая форма проведения досуга
- Потому что мои коллеги тоже участвуют в этой деятельности
- Моя семья, родственники поддерживают меня в этом
- Считаю эту деятельность своим моральным долгом
- Другое (напишите, что именно):
- Ничего из перечисленного
- Затрудняюсь ответить

Волонтерские акции — разные. Одни предполагают личное участие и личную помощь тем, кто в ней нуждается (посещение детских домов, больниц, подшефных семей и т.д.). Другие же не предполагают личного общения, а связаны со сбором денег или вещей, работой на улице, уборкой или ремонтом, донорством и т.д.

18. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, В КАКИХ ИМЕННО ВОЛОНТЕРСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ КОМПАНИИ УЧАСТВОВАЛИ ВЫ — В ТЕХ, ГДЕ БЫЛО ЛИЧНОЕ ОБЩЕНИЕ С ЛЮДЬМИ, НУЖДАЮЩИМИСЯ В ПОМОЩИ, В ТЕХ, ГДЕ ЛИЧНОГО ОБЩЕНИЯ НЕ БЫЛО, ИЛИ ЖЕ И В ТЕХ, И В ДРУГИХ?

Один ответ.

- В мероприятиях, где было личное общение и помощь тем, кто в ней нуждается
- В мероприятиях, где личного общения не было
- И в тех, и в других
- Затрудняюсь ответить

19. ПРИПОМНИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ВАМ ДОВОДИЛОСЬ ИЛИ НЕ ДОВОДИЛОСЬ УЧАСТВОВАТЬ В ВОЛОНТЕРСКИХ МЕРОПРИЯТИЯХ, ГДЕ ВЫ БЫ ИСПОЛЬЗОВАЛИ СВОИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗНАНИЯ, НАВЫКИ, ОПЫТ В КАЧЕСТВЕ БЕЗВОЗМЕЗДНОЙ ПОМОЩИ ДРУГИМ?

- Да, доводилось
- Нет, не доводилось
- Затрудняюсь ответить

**20. КАКИЕ СПОСОБЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЛОНТЕРСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ПРИСУТСТВУЮТ В ВАШЕЙ КОМПАНИИ?** Любое число ответов.

1.  Есть список готовых программ и мероприятий; можно выбрать, где хочешь участвовать
2.  Партнеры компании (некоммерческие организации, благотворительные фонды, органы власти) предоставляют список возможных программ и направлений помощи
3.  Сотрудники сами вносят предложения по организации волонтерских мероприятий (для помощи конкретным благополучателям)
4.  Другое (напишите, что именно):
5.  Затрудняюсь ответить

**21. ЕСЛИ ГОВОРИТЬ В ЦЕЛОМ — КАКИМ ПРОБЛЕМАМ, КАКИМ ЗАДАЧАМ И НАПРАВЛЕНИЯМ БЫЛИ ПОСВЯЩЕНЫ МЕРОПРИЯТИЯ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В ВАШЕЙ КОМПАНИИ, В КОТОРЫХ ВЫ ПРИНИМАЛИ УЧАСТИЕ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД?** Любое число ответов

**22. А В БУДУЩЕМ КАКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХОРОШО И ПРАВИЛЬНО БЫЛО БЫ РЕАЛИЗОВАТЬ В РАМКАХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В ВАШЕЙ КОМПАНИИ?** Выберите три самых значимых, на Ваш взгляд, направления.

	21. Участвовал(а)	22. Реализовать в будущем
1. Физкультура и спорт (в том числе детский)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Помощь защитникам прав животных	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Осужденные	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Руководители и сотрудники НКО	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Предприниматели, семейный бизнес	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Помощь образовательным учреждениям (школам, техникумам, вузам)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Помощь религиозным организациям	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Военнослужащие / родственники погибших	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Бездомные, беженцы, пострадавшие от стихийных бедствий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Пожилые, пенсионеры, ветераны	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Взрослые с ограниченными возможностями здоровья	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Детские дома, интернаты	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Многодетные семьи, семьи и матери в группе риска
14. Одаренные дети
15. Дети с ограниченными возможностями здоровья
16. Решение экологических проблем, поддержка экологических инициатив
17. Поддержка культурных организаций (музеи, театры и т.д.)
18. Другое (напишите, что именно):
19. Ни в одном из перечисленных / Никому из перечисленных
20. Затрудняюсь ответить

**23. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД ДОВОДИЛОСЬ ЛИ НЕ ДОВОДИЛОСЬ КОМУ-ТО ИЗ ЧЛЕНОВ ВАШЕЙ СЕМЬИ ИЛИ РОДСТВЕННИКОВ УЧАСТВОВАТЬ В МЕРОПРИЯТИЯХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА ВАШЕЙ КОМПАНИИ?** Любое число ответов.

1.  Никто из родственников не участвовал
2.  Супруг, супруга
3.  Родители
4.  Дети
5.  Другие родственники
6.  Затрудняюсь ответить

**24. ЕСЛИ ГОВОРИТЬ В ЦЕЛОМ — КАК ЧАСТО ВЫ БЫЛИ БЫ ГОТОВЫ УЧАСТВОВАТЬ В МЕРОПРИЯТИЯХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В ВАШЕЙ КОМПАНИИ?** Один ответ.

1.  Раз в месяц или чаще
2.  Раз в два-три месяца
3.  Раз в полгода и реже
4.  Нет желания участвовать, не готов(а)
5.  Затрудняюсь ответить



**СЛЕДУЮЩИЕ ДВА ВОПРОСА — ДОВОЛЬНО СЛОЖНЫЕ, НО И ВАЖНЫЕ. ПОЖАЛУЙСТА, ПРОЧТИТЕ ВНИМАТЕЛЬНО.**

**25. КАК ВЫ ДУМАЕТЕ, ПОЧЕМУ ДРУГИЕ СОТРУДНИКИ КОМПАНИИ НЕ УЧАСТВУЮТ В МЕРОПРИЯТИЯХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА? КАКИЕ ДОВОДЫ О ПРИЧИНАХ РАСПРОСТРАНЕНЫ? Не более пяти ответов.**

1.  Требуется знания и/или навыки для участия, которых нет
2.  Семья, родственники против, не поддерживают меня в этом
3.  Состояние здоровья не позволяет участвовать
4.  Был негативный предыдущий опыт участия
5.  Не близки темы и направления этой деятельности
6.  Не понимаю целей этой деятельности
7.  Боюсь не справиться
8.  Непонятно, как начать участвовать в таких инициативах и волонтерских мероприятиях
9.  Нет времени для участия в этой деятельности
10.  Не видно практических результатов этой деятельности
11.  Другое (напишите, что именно):
12.  Затрудняюсь ответить

**26. А ЕСЛИ ГОВОРИТЬ ОБ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ТРУДНОСТЯХ И ПРОБЛЕМАХ — ВЫБЕРИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ТЕ ПРИЧИНЫ, КОТОРЫЕ МЕШАЮТ СОТРУДНИКАМ УЧАСТВОВАТЬ В МЕРОПРИЯТИЯХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА. Не более пяти ответов.**

1.  Сложно совмещать эту деятельность с работой
2.  Эта деятельность не помогает в карьере
3.  Отсутствует поощрение со стороны компании или его недостаточно
4.  Руководство не принимает участие в таких мероприятиях
5.  Акции проводятся слишком редко
6.  Акции проводятся слишком часто
7.  Нет возможности самим сотрудникам планировать волонтерские мероприятия
8.  Плохая организация акций для сотрудников (транспортировка; трудности с униформой, расходными материалами и т.д.)
9.  Нет желания помогать тем людям, организациям, на кого ориентируются корпоративные программы

10.  Это не принято в нашем коллективе, нет интереса
11.  Люди уже занимаются волонтерской деятельностью вне компании
12.  Другое (напишите, что именно):
13.  Затрудняюсь ответить

**27. ЕСЛИ ГОВОРИТЬ В ЦЕЛОМ — НАСКОЛЬКО ВЫ УДОВЛЕТВОРЕННЫ СЛЕДУЮЩИМИ АСПЕКТАМИ АКЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ В РАМКАХ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В ВАШЕЙ КОМПАНИИ? Пожалуйста, отметьте один ответ по строке (если применимо).**

Характеристики программы	Полностью удовлетворен	Скорее удовлетворен	Скорее неудовлетворен	Полностью неудовлетворен	Затрудняюсь ответить
1. Отчетность о потраченных средствах	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Признательность компании сотрудникам-участникам	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Информирование о результатах и эффектах мероприятия	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Работа благотворительных фондов по сопровождению мероприятия	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Организационная и техническая поддержка (транспорт, расходные материалы, организация)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Время, когда проводятся волонтерские мероприятия	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Обучение и консультации сотрудников перед волонтерскими мероприятиями	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Информация о мероприятии, о конкретных нуждающихся	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**28. КАК ВЫ ПОЛАГАЕТЕ, СЛЕДУЕТ ЛИ ВАШЕЙ КОМПАНИИ ПООЩРЯТЬ СОТРУДНИКОВ ЗА ИХ УЧАСТИЕ В ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИЛИ ДЕЛАТЬ ЭТОГО НЕ СЛЕДУЕТ? И ЕСЛИ ДА, ТО КАКИМ ОБРАЗОМ ЭТО ЛУЧШЕ ВСЕГО ДЕЛАТЬ?**

*Выберите не более пяти вариантов ответа.*

1.  Поощрять волонтеров билетами в театр, на выставки, на спортивные соревнования
2.  Проводить выездные обучающие семинары и встречи для сотрудников — активных волонтеров

3.  Учитывать волонтерскую активность сотрудника при карьерном продвижении
4.  Давать денежную компенсацию
5.  Торжественно награждать грамотами и объявлять благодарности
6.  Информировать коллег через корпоративные СМИ (сайт, газета, журнал, интранет) о волонтерах-активистах
7.  Информировать руководство подразделений о сотрудниках — активных волонтерах
8.  Давать отгулы за участие в волонтерских мероприятиях
9.  Дарить ценные подарки самым активным волонтерам
10.  Нет необходимости поощрять за участие в волонтерстве
11.  Другое (напишите, что именно):
12.  Затрудняюсь ответить

#### И ЕЩЕ НЕСКОЛЬКО ВОПРОСОВ О ВАС ЛИЧНО.

#### 29. ПОСМОТРИТЕ, КАКОЕ ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ОПИСАНИЙ ТОЧНЕЕ ВСЕГО СООТВЕТСТВУЕТ ВАШЕМУ МАТЕРИАЛЬНОМУ ПОЛОЖЕНИЮ? (ВОЗМОЖНОСТЬ КРЕДИТА НЕ СЧИТАЕТСЯ)

*Один ответ.*

1.  Денег не хватает даже на питание
2.  На питание денег хватает, но не хватает на покупку одежды и обуви
3.  На покупку одежды и обуви денег хватает, но не хватает на покупку бытовой техники
4.  Денег вполне хватает на покупку крупной бытовой техники, но мы не можем купить новую машину
5.  Денег хватает на все, кроме таких дорогих приобретений, как квартира, дом
6.  Материальных затруднений не испытываем, при необходимости могли бы приобрести квартиру, дом

#### 30. МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ УКАЗАТЬ, КАКИМ ПРИМЕРНО БЫЛ ДОХОД ВАШЕЙ СЕМЬИ ЗА ПРОШЕДШИЙ МЕСЯЦ? *Напишите ответ числом.*

руб.

#### 31. УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ВАШЕ СЕМЕЙНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ. *Один ответ.*

1.  Женат (замужем)
2.  Холост (не замужем)
3.  Разведен (разведена)
4.  Вдова (вдовец)
5.  Живем вместе, но в официальном браке не состоим
6.  Отказ от ответа

#### 32. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ЕСТЬ ЛИ У ВАС ДЕТИ ДО 18 ЛЕТ, И ЕСЛИ ЕСТЬ, ТО СКОЛЬКО ИХ? *Укажите ответ числом.*

1.
2.  Детей нет

#### 33. УКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, В КАКОМ РЕГИОНЕ ВЫ ПРОЖИВАЕТЕ.

#### 34. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ВЫ ПОЛЬЗУЕТЕСЬ ИЛИ НЕ ПОЛЬЗУЕТЕСЬ ИНТЕРНЕТОМ? И ЕСЛИ ДА, ТО ЗАРЕГИСТРИРОВАНЫ ЛИ ВЫ В КАКОЙ-ЛИБО ИЗ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ?

1.  Не пользуюсь Интернетом — *переход к в. 35*
2.  Интернетом пользуюсь, но в социальных сетях не зарегистрирован(а)

#### **Зарегистрирован(а)**

3.  в Фейсбуке
4.  во ВКонтакте
5.  в Одноклассниках
6.  в Твиттере
7.  в Инстаграмме
8.  в ЛинкедИне
9.  в другой сети (укажите, в какой):
10.  Затрудняюсь ответить

35. СКАЖИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ВЫ ПОЛЬЗУЕТЕСЬ ИНТЕРНЕТОМ, КОГДА ПРОВОДИТЕ, ОБСУЖДАЕТЕ ИЛИ ОПИСЫВАЕТЕ СВОИ ВОЛОНТЕРСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ? И ЕСЛИ ДА, ТО ЧЕМ ИМЕННО ВЫ ПОЛЬЗУЕТЕСЬ? Любое число ответов.

1.  Не пользуюсь Интернетом

**Пользуюсь:**

2.  Социальными сетями

3.  Местными, локальными или специальными форумами

4.  Электронной почтой

5.  Корпоративной системой и почтой

6.  Мобильным доступом в Интернет

7.  Другое (напишите, что именно):

8.  Затрудняюсь ответить

**И ПОСЛЕДНЯЯ ЧАСТЬ АНКЕТЫ. ВАШИ ОТВЕТЫ ПОЗВОЛЯТ ОПИСАТЬ ЦЕННОСТИ РОССИЙСКИХ ВОЛОНТЕРОВ, УВИДЕТЬ, В ЧЕМ ВЫ ПОХОЖИ И ЧЕМ ОТЛИЧАЕТЕСЬ ОТ РОССИЙСКИХ ГРАЖДАН В ЦЕЛОМ.**

36. НИЖЕ ПРИВЕДЕНЫ КРАТКИЕ ОПИСАНИЯ, «ПОРТРЕТЫ» НЕКОТОРЫХ ЛЮДЕЙ. ПОЖАЛУЙСТА, ПРОЧИТАЙТЕ КАЖДОЕ ОПИСАНИЕ И ОТМЕТЬТЕ, НАСКОЛЬКО КАЖДЫЙ ИЗ ЭТИХ «ЛЮДЕЙ» ПОХОЖ ИЛИ НЕ ПОХОЖ НА ВАС. Ответ по каждому из описаний.

**A.** Для него (нее) важно придумывать новое и подходить ко всему творчески. Ему (ей) нравится делать все по-своему, своим оригинальным способом

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**B.** Для него (нее) важно быть богатым.

Он (она) хочет, чтобы у него (нее) было много денег и дорогих вещей

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**C.** Для него (нее) важно, чтобы с каждым человеком в мире обращались одинаково. Он (она) убежден(а), что у всех должны быть равные возможности в жизни

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**D.** Для него (нее) важно показать свои способности.

Он (она) хочет, чтобы люди восхищались тем, что он (она) делает

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**E.** Для него (нее) важно жить в безопасном окружении.

Он (она) избегает всего, что может угрожать его (ее) безопасности

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**F.** Ему (ей) нравятся неожиданности, он (она) всегда старается найти для себя новые занятия. Он (она) считает, что для него (нее) в жизни важно попробовать много разного

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**G.** Он (она) убежден(а), что люди должны делать то, что им говорят. Он (она) считает, что люди должны всегда следовать правилам, даже если никто за этим не следит

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**H.** Для него (нее) важно выслушивать мнение других, отличающихся от него (нее) людей. Даже когда он (она) с ними не согласен(а), он (она) все равно хочет понять их точку зрения

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**I.** Для него (нее) важно быть простым(ой) и скромным(ой).  
Он (она) старается не привлекать к себе внимание

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**J.** Для него (нее) важно хорошо проводить время.  
Ему (ей) нравится себя баловать

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**K.** Для него (нее) важно самому (ой) принимать решения о том, что и как делать.  
Ему (ей) нравится быть свободным и не зависеть от других

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**L.** Для него (нее) очень важно помогать окружающим людям. Ему (ей) хочется заботиться об их благополучии

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**M.** Для него (нее) важно быть очень успешным. Он (она) надеется, что люди признают его (ее) достижения

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**N.** Для него (нее) важно, чтобы государство обеспечивало его (ее) безопасность во всех отношениях. Он (она) хочет, чтобы государство было сильным и могло защитить своих граждан

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**O.** Он (она) ищет приключений, и ему (ей) нравится рисковать. Он (она) хочет жить полной событиями жизнью

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**P.** Для него (нее) важно всегда вести себя правильно. Он (она) старается не совершать поступков, которые другие люди могли бы осудить

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**Q.** Для него (нее) важно, чтобы его (ее) уважали. Он (она) хочет, чтобы люди делали так, как он (она) скажет

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**R.** Для него (нее) важно быть верным своим друзьям. Он (она) хотел(а) бы посвятить себя близким людям

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**S.** Он (она) твердо верит, что люди должны беречь природу. Для него (нее) важно заботиться об окружающей среде

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**T.** Он (она) ценит традиции.  
Он (она) старается следовать религиозным и семейным обычаям

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

U. Он (она) ищет любую возможность повеселиться. Для него (нее) важно заниматься тем, что доставляет ему (ей) удовольствие

Очень похоже      Совершенно не похоже

Затрудняюсь ответить

**СПАСИБО БОЛЬШОЕ ВАМ ЗА ПОМОЩЬ!**

ЕСЛИ У ВАС ЕСТЬ ВОПРОСЫ, ПОЖЕЛАНИЯ ИЛИ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ИССЛЕДОВАНИЮ, ВЫ МОЖЕТЕ НАПИСАТЬ ИХ НИЖЕ И ОСТАВИТЬ СВОИ КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ, ЕСЛИ ХОТИТЕ, ЧТОБЫ МЫ ВАМ ОТВЕТИЛИ.

# ГАЙД ПРОВЕДЕНИЯ ФОКУС-ГРУППЫ С ВОЛОНТЕРАМИ

## КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО В РОССИИ: ФОКУСИРОВАННОЕ ГРУППОВОЕ ИНТЕРВЬЮ.

### 1. ЧТО ТАКОЕ «КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО» ДЛЯ ВАС?

- Как Вы понимаете это выражение?
- В чем смысл этого явления? Как бы Вы могли его объяснить?
- Какая польза от корпоративного волонтерства?

Для кого?

Различить понимание: контактное / неконтактное волонтерство / благотворительность. Распределение ролей: целевые группы, компания, волонтеры, НКО...

### 2. ЛИЧНОЕ УЧАСТИЕ В ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ.

- В каких волонтерских акциях Вы участвовали за последнее время?
- Что лично Вы делали?
- Сколько времени у Вас это заняло?

### 3. КОРПОРАТИВНЫЕ ПРОГРАММЫ КОМПАНИИ.

- Какие возможности для волонтеров есть?
- На кого нацелена помощь?
- Кто выбирает реципиентов, занимается организацией?
- Как организуется волонтерская деятельность?
- Насколько хорошо Вы знакомы с организацией всего процесса (от выделения бюджета и выбора благополучателей до выбора времени акций и распределения ответственностей среди волонтеров)?
- Могут ли сотрудники предлагать идеи для акций / программ? Если да — какие акции в приоритете, что чаще делают (предлагают) — акции или длительные программы? Как Вы оцениваете роль компании в волонтерской деятельности? Как компания относится к волонтерам (стимулирует ли их к участию, поощряет ли и пр.)?
- Вопрос про разные временные рамки программ — однодневные акции vs. длительные программы

### 4. МОТИВАЦИЯ ДЛЯ УЧАСТИЯ В ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

- Как Вы впервые решили принять участие в волонтерской акции?
- Роль компании как рекрутера: кто Вам предложил, откуда Вы узнали об этой акции, как Вам объясняли полезность и пр.).

- Что Вас и таких людей, как Вы, мотивирует заниматься волонтерской деятельностью в компании (есть ли бонусы, вознаграждение, моральное удовлетворение, давление начальства, коллективный дух, обязательства перед компанией / начальством)? Что мотивирует участвовать в волонтерских акциях Вас лично?
- Занимались ли Вы когда-то волонтерской деятельностью вне компании?
- Если компания закрывает волонтерские проекты или если Вы уйдете из компании, продолжите ли Вы заниматься волонтерской деятельностью? Почему?

#### 4.1 ВОЗМОЖНЫЕ СТОППЕРЫ.

- Почему сотрудники компании не хотят участвовать в программах корпоративного волонтерства?
- Чувствуете ли Вы, что приходится чем-то жертвовать ради того, чтобы заниматься волонтерской деятельностью?

##### Статус волонтера

- Как в коллективе относятся к волонтерам? Как относится компания?

##### Семья

- Как Ваша семья относится к Вашей волонтерской активности? (фактор времени, поддержки со стороны семьи, обсуждение в семье).
- Участвуют ли в волонтерской деятельности Ваши друзья (семья / коллеги), в том числе не работающие в компании?

### 5. МОТИВАЦИЯ КОМПАНИИ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

- Для чего компания создает волонтерские программы?
- Как это влияет на публичный образ компании (для СМИ, для представителей власти и пр.)?
- Как это влияет на отношение сотрудников компании к своему работодателю? В интервью с руководителями высказывались мнения, что, если в компании есть программы корпоративного волонтерства, люди лучше относятся к компании, к руководству и к выполняемой работе, что для людей занятие КВ превращается в ценность. Согласны ли Вы с этим? Почему?
- Как это влияет на отношения в коллективе?
- Насколько помощь, оказываемая в рамках волонтерских программ, существенна и важна?

#### 5.1 ДОБРОВОЛЬНОСТЬ.

- Насколько обязательно для сотрудников компании участвовать в волонтерских программах? Легко ли отказаться от участия?

##### ВПЕЧАТЛЕНИЯ ОТ ДИСКУССИИ.

- Что Вам показалось полезным, интересным из того, что рассказывали другие участники?
- Если бы у Вас была возможность изменить программу корпоративного волонтерства (сделать новую), что бы Вы сделали?
- Есть ли какие-то важные темы, вопросы, которые мы не затронули в ходе дискуссии?

# ИЗУЧЕНИЕ БАЗОВЫХ ЦЕННОСТЕЙ: ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ

Мы приняли решение в своем исследовании воспользоваться теорией ценностей Ш. Шварца [Schwartz 1992a; Schwartz, Bilsky 1990], а также методологией сравнительного анализа базовых ценностей, реализованной в Европейском социальном исследовании (European Social Survey, ESS)<sup>42</sup>. Уникальность ESS в том, что оно строится на основе общенациональных репрезентативных выборок и проводится в 32 странах Европы, в том числе в России [Магун, Руднев 2010, с. 108]. Это дает возможность не только воспользоваться уже апробированным и выверенным инструментарием, но также получить возможность для сравнения выбранной нами целевой группы (предприниматели) с целым рядом других категорий — таких как россияне в целом<sup>43</sup>, граждане различных европейских государств, бизнесмены и предприниматели, попавшие в выборку ESS.

Шварц определяет ценности как понятия и убеждения, относящиеся к желаемым конечным состояниям или поведению; причем эти убеждения не привязаны к конкретной ситуации и служат основанием для выбора или оценки (в том числе — порядка важности) каких-либо событий или поведения людей [Schwartz 1992b, р. 4]. Ценность, таким образом, это равнодушие человека к чему-либо происходящему в его жизни или в окружающем мире в силу того, что различным компонентам, аспектам мира и жизни приписывается экстраординарная значимость, отличающаяся от рутинных повседневных реакций. Как отмечают исследователи, «ценности человека не идентичны его поступкам, но при определенных условиях они могут стать одним из побудителей его практических действий, направленных на воплощение этих ценностей в жизнь. Правда, это лишь одна из их функций, не менее важно воздействие ценностей индивида на его вербальные действия, а че-

рез них — и на вербальные и практические действия других людей» [Магун, Руднев 2008, с. 34].

Шварц и Билски разработали типологию базовых ценностей человека, исходя из того, что ценности выражают три универсальные потребности человеческого существования: а) потребности человека как биологического организма, б) потребности людей в координированном взаимодействии, в) потребности выживания и благополучия группы, сообщества. Была разработана типология ценностей, состоящая из десяти «латентных мотивационных типов ценностей», в которые так или иначе попадают все ценности людей (см. Рис. 27). Затем было разработано несколько методик, одна из которых — Портретный опросник (Portrait Values Questionnaire) — специально предназначена для использования в массовых сравнительных исследованиях [Schwartz, Lehmann, Roccas 1999; Schwartz, Melech, et al. 2001]. Респондентам не задаются вопросы о ценностях, а предлагаются специально сконструированные описания людей с теми или иными склонностями, устремлениями, предпочтениями — то есть ценностями. Каждый из этих портретов респондент оценивает по шестибальной шкале: от «очень похож на меня» (6) до «совсем не похож на меня» (1).

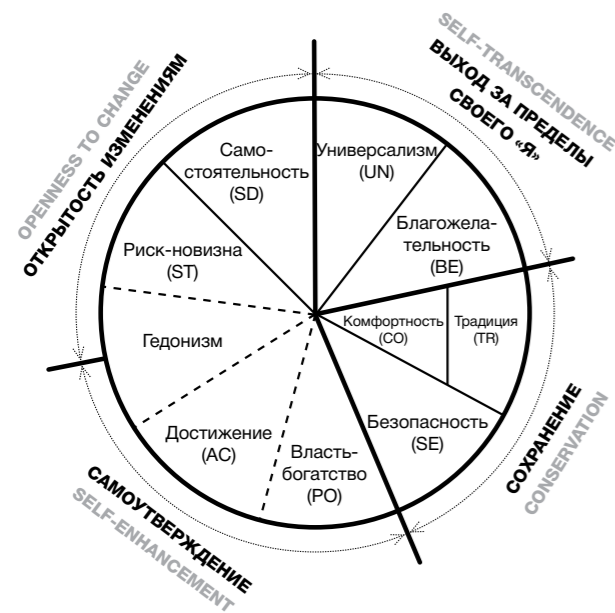
Базовые ценности, измеренные по методике Шварца, имеют устойчивые статистические связи между признаками — эмпирическими индикаторами, используемыми для измерения, и эти устойчивые закономерности воспроизводятся в исследованиях в разных странах. Поэтому Шварц на основании эмпирических данных объединил наиболее близкие ценности и сформировал четыре интегральные категории: «Самоутверждение», «Выход за пределы “Я”», «Сохранение», «Открытость изменениям». Собственно, они образуют две типологические оси: «Сохранение — Открытость

<sup>42</sup> Мы выражаем признательность за консультации и помощь в обработке данных Максиму Рудневу, доценту факультета социальных наук НИУ ВШЭ, старшему научному сотруднику Лаборатории сравнительных исследований НИУ ВШЭ.

<sup>43</sup> В России ESS осуществляется Институтом сравнительных социальных исследований (www.cessi.ru). Национальный координатор — А.В. Андреев. Исследование строится по общероссийской репрезентативной выборке примерно 2500 человек.

изменениям», «Самоутверждение — Забота о людях и природе» (см. Рис. 27). Несколько волн Европейского исследования ценностей, прошедших с 2002 года, позволили сделать вывод об универсальной структуре ценностей, воспроизводимой для разных стран и культур. Методика тестировалась на инвариантность измерения, и результаты показали, что общая структура ценностей, отображенная в теории, устойчиво воспроизводилась на выборках разных стран, входящих в ESS [Schwartz 2012; Руднев 2013].

**Рисунок 27. Типология базовых ценностей по методике Ш. Шварца.**



Однако выявление структуры базовых ценностей — лишь часть аналитических возможностей методики. Она позволяет обнаруживать внутристрановое ценностное разнообразие, то есть дает основания для построения типологии людей (респондентов) в зависимости от ценностных доминант, которые обнаруживаются в результате опроса по «портретному вопросу» Шварца.

Российские исследователи А. Магун и М. Руднев разделили всех респондентов на 5 типологических групп в зависимости от выраженности их ценностных доминант (значений, которые показывает каждый из респондентов по двум осям-шкалам: «Открытость изменениям — Сохранение» и «Забота о людях и природе Самоутверждение») [Magun, Rudnev, Schmidt 2014]. Получается, что у каждого из пяти кластеров один из двух ценностных факторов выражен в наибольшей

или наименьшей степени, а другой фактор выражен слабо или средне.

**Кластер 1. Ценности роста.** Характеризуется минимальной выраженностью ценностей Сохранения и Самоутверждения, но очень сильная приверженность ценностям Открытости изменениям и Самопреодоления (в английском варианте — Self-Transcendence, что означает готовность к своеобразному «выходу» за пределы собственного сформированного и уютного мировоззренческого уголка на основании толерантности и благожелательности, эмпатии).

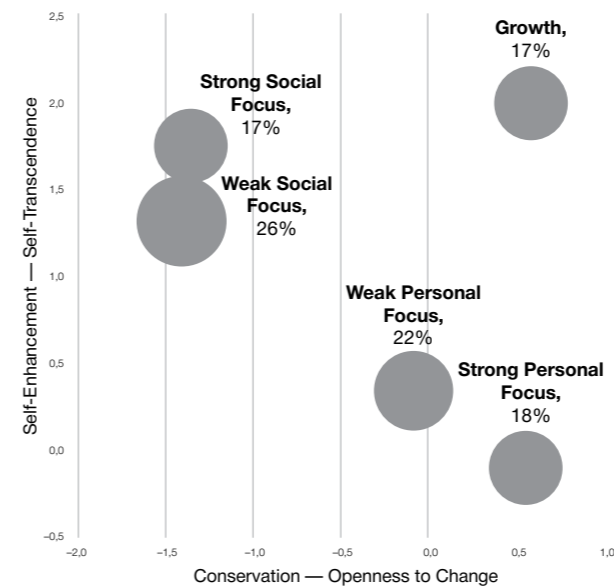
**Кластер 2. Сильная социальная ориентация.** Характеризуется крайне высокой значимостью ценностей Сохранения и Самопреодоления, а Открытость изменениям и Самоутверждение имеют умеренную, но не минимальную значимость. Доминирующая пара ценностей указывает на сильно выраженную социальную направленность мировоззрения респондентов, которые предпочитают ориентироваться на социальную общность — в ущерб индивидуалистическим установкам.

**Кластер 3. Слабая социальная ориентация.** Если в Кластере 2 Открытость изменениям была выражена умеренно, то в данном кластере ценности этого типа крайне слабы, тогда как конформно-охранительная ориентация на Сохранение оказывается выражена не менее сильно. При этом ценности Самопреодоления находятся на среднем уровне, то есть присутствует умеренно выраженная ориентация на социальную общность. Ценности самоутверждения оказываются незначимы. Исследователи полагают [Magun, Rudnev, Schmidt 2014], что отличие от предыдущего кластера заключается только в степени выраженности ориентаций на социальную общность — при сильной доминанте на Сохранение.

**Кластер 4. Слабая индивидуалистическая ориентация.** Представители данного кластера имеют лишь одну выраженную доминанту — ценности Самоутверждения, тогда как остальные группы ценностей выражены слабо. Такой набор исследователи определили как «слабую индивидуалистическую» комбинацию ценностных доминант: Самоутверждение оказывается «изолированным» от других ценностных источников мотивации.

**Кластер 5. Сильная индивидуалистическая ориентация.** В нем выделяются две сильные доминанты: Самоутверждение и Открытость изменениям. Ориентация на Сохранение также присутствует, но выражена умеренно, а ориентация на социальную общность, ценности Самопреодоления выражены минимально. Ниже можно увидеть, как распределяются выделенные пять кластеров в пространстве основных осей типологии ценностей на данных опроса жителей 29 европейских стран (2008 год). Если говорить в целом, кластеры оказываются более-менее равными, но дистанция между ними довольно существенная.

**Рисунок 28. Ценностные типы (кластеры) жителей 29 европейских стран в пространстве двух ценностных факторов<sup>44</sup>**



Сравнительный анализ по странам, проведенный Магун, Рудневым, и Шмидтом на материалах опроса 2008 года, показал, что ценности россиян имеют два существенных отличия от общеевропейской выборки. Во-первых, очень слабо выражены ценности Роста: 3% — против 17% для всей Европы. Во-вторых, ценности «сильной индивидуалистической ориентации», наоборот, оказываются выражены сильнее, чем в остальной выборке: 24% против 18%. По этим параметрам обнаруживаются показательные отличия россиян от западноевропейских и скандинавских стран и существенное совпадение с постсоциалистическими государствами [Magun, Rudnev, Schmidt 2014].

Как отмечают авторы исследования, одинаковая структура ценностей выявлена во всех европейских странах, и Россия обладает определенным сходством с каждой из них. Тем не менее важно отметить, что «российские ценностные меньшинства, например, оказываются по своим предпочтениям более сходными с ценностным большинством в таких странах, как Франция, Швейцария, Швеция, чем со своими согражданами из ценностного большинства. В свою очередь, в упомянутых странах есть группы населения, более близкие по своим ценностям к российскому ценностному большинству, чем к своим придерживающимся иных убеждений соотечественникам» [Магун, Руднев, 2010, с. 31–32]. И здесь мы подходим к ключевому вопросу нашего исследования: а где в этом пространстве ценностей оказываются волонтеры российских компаний и корпораций?

<sup>44</sup> Рисунок 28 взят из: [Magun, Rudnev, Schmidt 2014].

# КОРПОРАТИВНЫЕ ВОЛОНТЕРСКИЕ ПРОЕКТЫ КОМПАНИИ РУСАЛ



РУСАЛ одной из первых среди российских компаний начал развивать идею корпоративного волонтерства, используя при этом разные формы реализации добровольчества — от системы личных пожертвований и деятельности в подшефных учреждениях на старте внедрения практики волонтерства в 2011 году до инициирования и организации масштабных городских событий с привлечением многотысячной команды корпоративных волонтеров.

В 2013 году в рамках работы Благотворительного фонда РУСАЛа в шести регионах присутствия компании была запущена программа «Помогать просто», объединившая всю деятельность, связанную с развитием корпоративного и общегородского волонтерства. Вектор развития программы нацелен на сотрудничество активных и неравнодушных волонтеров компании с городскими активистами, которые через волонтерские проекты хотят реализовать себя, помогая некоммерческим организациям, социальным, образовательным и медицинским

учреждениям, детям из сиротских приютов и социально-реабилитационных центров, инвалидам, ветеранам и пожилым людям в России и на Украине.

Уже более 10 лет в городах присутствия компании действуют волонтерские движения, которые объединяют разных людей: школьников, студентов, сотрудников предприятий, представителей социальных и образовательных учреждений. Добровольцы ежегодно помогают организовывать сотни социально значимых мероприятий — это мастерские добрых дел, спортивные соревнования в подшефных учреждениях, благотворительные ярмарки и спектакли, экологические акции и многое другое.

Чтобы добиться максимального эффекта, компания в рамках деятельности Благотворительного фонда и программы «Помогать просто» не только поддерживает уже присоединившихся волонтеров, но и привлекает новых добровольцев. Для этого разрабатываются программы и технологии, которые позво-



ляют жителям легко включаться в волонтерскую деятельность. Сегодня успешно реализуется несколько таких проектов: сервис «Помогать просто», ежегодный благотворительный новогодний марафон «Верим в чудо, творим чудо!» и грантовый конкурс социальных проектов «Помогать просто».

Конкурс мини-грантов в рамках программы «Помогать просто» поддерживает волонтерские проекты с бюджетом до 50 тыс. руб., направленные на помощь социально незащищенной аудитории, а также на развитие добровольчества. В 2015 году в рамках грантового конкурса поддержан 101 проект на общую сумму 4,8 млн руб. На первом этапе 2016 года грантовую поддержку получают 43 проекта на сумму 1,9 млн руб. Основные грантополучатели — муниципальные и социальные учреждения городов, а также инициативные объединения волонтеров.

Универсальной постоянно действующей площадкой для объединения волонтеров и социально ориентированных

организаций, которым необходима помощь, является портал «Помогать просто» ([pomogat-prosto.ru](http://pomogat-prosto.ru)), запущенный в 2014 году. За время работы к проекту присоединились 1,5 тыс. волонтеров и 330 социальных учреждений. Партнерами проекта выступили более 20 организаций: администрации городов, некоммерческие организации, бизнес-структуры и СМИ. Всего силами добровольцев выполнено более 500 заявок о помощи.

Еще один из компонентов программы — благотворительный марафон «Верим в чудо, творим чудо!» — направлен на поддержку детей из детских домов, приютов, многодетных и малообеспеченных семей, детей-инвалидов, ветеранов Великой Отечественной войны, одиноких пожилых людей и на оказание помощи социальным, некоммерческим и образовательным учреждениям. В 2015 году в марафоне приняли участие корпоративные волонтеры из 23 городов и поселков России и Украины. Участниками стали 132 команды, в состав которых вошли 1,5 тыс. волонтеров. Среди них сотрудники РУСАЛа, компаний «Базэл Аэро» и En+, МТС, «Леруа Мерлен» и многих других крупных предприятий и организаций. Поддержку волонтерским командам на местах оказали около 4 тыс. жителей городов и поселков. Важным фактором успеха стала партнерская помощь 219 организаций, в числе которых местные администрации, СМИ, благотворительные фонды, социальные и образовательные учреждения, творческие объединения, молодежные центры, музеи, библиотеки, социальные предприниматели, предприятия малого и среднего бизнеса. В 2015 году марафон был признан победителем конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности» в номинации «Лучшая программа (проект), реализованная в партнерстве с другим бизнесом» и конкурса «Чемпионы добрых дел» в номинации «Совместный проект волонтеров из разных компаний».

Кроме работы с добровольцами (их вовлечения, обучения, поддержки проектов) одной из задач программы «Помогать просто» было и является развитие межсекторного партнерства. Именно поэтому значимым событием в истории развития корпоративного волонтерства компании РУСАЛ стало создание, совместно с Ассоциацией менеджеров и рядом других организаций, Национального совета по корпоративному волонтерству. Основные цели этого объединения — обобщение наработанного опыта, систематизация и анализ имеющейся информации и стимулирование корпоративного волонтерства в России.



# ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА ЯМ РЕСТОРАНТС (БРЕНДЫ KFC И PIZZA HUT)



Yum! Brands — компания с большим сердцем, которая поддерживает волонтерское движение по всему миру. Волонтерство и корпоративная социальная ответственность являются одной из основных составляющих стратегии компании в России. Yum! Brands ведет активную и системную работу по продвижению волонтерства среди своих сотрудников, членов их семей, франчайзинговых партнеров. Наша цель: «Каждый ресторан — волонтерская команда». На сегодня в Yum! Brands Russia около 200 проектов, объединяющих более 1000 активных волонтеров, которые отработали свыше 5000 волонтерских часов. Готовность помогать другим — один из важных критериев отбора сотрудников и партнеров. Приходя в компанию, каждый новый сотрудник в первый же день

получает представление о волонтерском движении как значимой части корпоративной культуры. Если у сотрудника возникает желание присоединиться к этому движению, он может обратиться за помощью в выборе направления волонтерской деятельности, поиске фонда-партнера или конкретного благотворительного проекта. Совместно с различными НКО организуется обучение для всех желающих стать волонтерами. Это лекции о том, как «не выгореть», тренинги по проведению игр и занятий с детьми в детских домах, семинары по волонтерским практикам и многое другое. Кроме организационной и консультационной помощи компания оказывает волонтерским проектам финансовую поддержку. По условиям корпоративной программы «Твори добро» волонтеры могут получить



финансирование своего благотворительного проекта, если он соответствует определенным критериям. На мировом уровне в Yum! Brands действует программа «Волонтеры надежды», позволяющая волонтерам выигрывать гранты для благотворительных организаций, с которыми они сотрудничают. В компании действуют мотивационные программы, направленные на поддержку и развитие волонтерского движения. Во всех конкурсах сотрудники, участвующие в волонтерской деятельности, получают дополнительные баллы и преимущества. А за самые значимые благотворительные проекты ежегодно вручается специальная награда «Большое сердце». У нас есть автоматизированная система сбора информации о волонтерских проектах, а также постоянно

обновляющаяся база волонтеров. Ежемесячно рассылаются «Новости волонтерского движения», ярко и красочно рассказывающие сотрудникам о соответствующих мероприятиях, о новых командах, о новостях в сфере волонтерства.

Благодаря такому серьезному подходу волонтерское движение в компании стремительно развивается. В 2011 году в Yum! была всего одна волонтерская команда, а уже через 5 лет в компании более 1000 волонтеров, которые ежемесячно проводят около десяти различных благотворительных мероприятий. Кроме того, за 2014–2015 годы волонтеры Yum! в России помогли российским фондам получить более 4 млн руб. в виде грантов и пожертвований.

В 2015 году Yum! Brands Russia учредила фонд «Открывая горизонты» для реализации корпоративных благотворительных программ. Основное направление деятельности фонда — помощь детям, оставшимся без попечения родителей. Самая масштабная программа, направленная на социальную адаптацию детей-сирот, имеет федеральный охват и рассчитана на 3 года. Во всех городах, где реализуется данная программа, в ней принимают участие волонтеры Yum! Они посещают детские дома, проводят игры и занятия с детьми, организуют профориентационные экскурсии на предприятия. Вот что говорит о своем волонтерском опыте один из наших сотрудников: «До прихода в компанию Yum! я даже не думал о том, что хочу стать волонтером. А сейчас, когда вижу, как подшефные нашей волонтерской команды ребятишки с синдромом Дауна преодолевают различные трудности и делают потрясающие успехи, когда они радуются своим результатам и в их глазах загораются звездочки, а на лицах появляются улыбки, — я знаю, что помог сделать чью-то жизнь немного лучше, и этого дорогого стоит».

# ПРОГРАММА КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА «НОРНИКЕЛЯ»



Программа корпоративного волонтерства ГМК «Норильский никель» стартовала 5 декабря 2015 года, в Международный день волонтера, во всех городах деятельности компании.

Новое направление социальной активности сотрудников «Норникеля» получило название «Комбинат добра». Благодаря всестороннему участию в программе у активной части работников ГМК появилась уникальная возможность расширить свои социальные связи, приобрести новые знакомства, освоить новые навыки, получить огромное моральное удовольствие и, как следствие, ощутить гордость за свою работу.

В свою очередь, существенную пользу от внедрения волонтерской программы в компании приобрели местные сообщества в регионах присутствия «Нор-

никеля». Инициативы сотрудников, направленные на улучшение качества жизни, поддерживаются и финансируются ГМК.

Следует отметить, что волонтерская программа «Норильского никеля» не только стала неотъемлемой частью КСО компании, но и наилучшим образом вписалась в систему стратегических подходов, когда от патерналистской модели «Норильский никель» стал двигаться к модели взаимовыгодного партнерства как между компанией и сотрудником, так и между бизнесом и местным сообществом.

Программа корпоративного волонтерства, помимо ее очевидной пользы, способствует также формированию необходимой для работы в современной компании проактивной позиции работника. Сотрудник,



взявший на себя ответственность, становится все более эффективным, а создающая среда формируется им не только за пределами компании, но и на производстве. Именно в таких работниках заинтересована сегодня динамично развивающаяся компания, проповедующая культуру эффективности и стремящаяся к воспитанию на своей платформе лидеров изменений. Централизованная программа корпоративного волонтерства «Комбинат добра» имеет единый доступный формат для сотрудника и членов его семьи. Благодаря подготовленному банку знаний и практик работник, вовлеченный в процесс благотворительности, всегда может выбрать именно тот вид деятельности, который наилучшим образом будет сочетаться с его навыками, опытом и актуальными потребностями: профес-

сиональные услуги (про-боно), социальные проекты, личные пожертвования и т.д. При этом участие в созданном на базе компании клубе волонтеров помогает человеку открывать в себе новые возможности, учиться чему-то новому, отказываться от стереотипов и становиться добрее к тем, кто нуждается в помощи. Конкурс проектных идей «Инженер добра» предназначен для сотрудников «Норникеля», проживающих на территориях присутствия компании. Проект реализуется в режиме одного дня. Шаг первый — сотрудники в формате «мозгового штурма» предлагают проектные идеи, направленные на решение социально значимых задач на территориях своего присутствия. Шаг второй — экспресс-курс по социальному проектированию и грамотной «упаковке» проектных идей. Шаг третий — публичная защита проектов. Шаг четвертый — победители получают гранты от компании на реализацию проектных идей. Сервис «Благотворительность» на интранет-портале ГМК «Норильский никель» — приложение, представленное в виде нескольких разделов: программы личных пожертвований, календаря волонтера и архива мероприятий. Программа личных пожертвований реализуется в целях привлечения сотрудников предприятий к решению актуальных проблем местного сообщества и отдельных целевых групп.

Компания инициирует и реализует благотворительные акции и события городского масштаба, направленные на развитие социальной активности и инициативы сотрудников. Это благотворительный забег «Норильск, беги со мной», семейный праздник «Инженеры добрых дел» в Норильске, Мончегорске, Москве, Заплярном, Никеле, экофестиваль в Мончегорске, благотворительная ярмарка «ДоброNickel», волонтерские акции «Отключили интернет — мама спрятала планшет» и «Теплый дом» в Мончегорске, акции «Зеленая суббота», «Письмецо в конверте», «Душевные подарки» в Москве, социальные маршруты по Норильску и многое другое.

«Норникель» с особым вниманием подходит к разработке концепции и содержательной части всех без исключения корпоративных волонтерских проектов. Они являются логическим продолжением миссии компании, согласно которой ГМК не только обеспечивает человечество цветными металлами, но и помогает воплотить надежды людей на развитие и технологический прогресс.

# КОРПОРАТИВНЫЕ ВОЛОНТЕРСКИЕ ПРОЕКТЫ АФФИЛИРОВАННЫХ КОМПАНИЙ «ФИЛИП МОРРИС ИНТЕРНЭШНЛ» (ФМИ) В РОССИИ



Аффилированные компании ФМИ в России на протяжении многих лет организуют волонтерские инициативы: первые подобные проекты стартовали более 15 лет назад, а активно расширять их спектр мы начали с 2012 года. Многие наши сотрудники стремятся непосредственно участвовать в волонтерских проектах, и компания предоставляет им такую возможность. Ключевым принципом при организации наших корпоративных волонтерских мероприятий всегда остается добровольчество: компания берет на себя все организационные вопросы и информирует сотрудников о проекте, но решение об участии каждый из них всегда принимает сам.

Наши корпоративные волонтерские проекты, как и благотворительная деятельность компании в целом, направлены прежде всего на поддержку ветеранов, пожилых людей и совершеннолетних людей с ограниченными возможностями. Это совпадает с глобальной стратегией ФМИ в области благотворительности, которая созвучна Целям устойчивого развития, принятым ООН в 2015 году, а также отвечает локальной социальной повестке тех регионов, где проекты проводятся.

В компании сложились три традиционных направления волонтерской деятельности. Первое из них связано с регионами, где расположены наши предприятия, —



Ленинградской областью и Краснодарским краем. Уже почти 15 лет каждую зиму накануне Дня снятия блокады Ленинграда наши коллеги — сотрудники фабрики «Филип Моррис Ижора» — традиционно поздравляют ветеранов-блокадников. Наши сотрудники на юге России также участвуют в торжественном чествовании ветеранов и тружеников тыла — бывших работников фабрики «Филип Моррис Кубань» в Краснодаре.

Вторая часть волонтерских проектов, в которых принимают участие сотрудники в разных регионах России, проходит под Новый год. В декабре в офисах устанавливаются елки, украшенные открытками с

пожеланиями одиноких пожилых людей и взрослых людей с инвалидностью. Любой сотрудник может выбрать понравившуюся открытку и подготовить требуемый подарок. Затем партнерская НКО отправляет все подарки получателям.

Третья группа мероприятий — субботники накануне майских праздников. Волонтеры компании в разных регионах сажают цветы, убирают территорию и приводят в порядок памятные места, парки и скверы, чтобы отдать дань памяти участникам Великой Отечественной войны и труженикам тыла.

В 2016 году программа корпоративного волонтерства продолжает оставаться в фокусе внимания компании и предполагает два основных направления: помощь пожилым людям и участие в экологических проектах. Так, в марте 2016 года состоялась масштабная экологическая акция по благоустройству Природного орнитологического парка в Сочи, в которой приняли участие 1800 сотрудников компании. В течение трех дней в парке было высажено около 1600 саженцев плодово-ягодных деревьев и кустарников, размещены 32 скамейки, установлена система водоснабжения. Акция стала возможна благодаря волонтерской инициативе наших работников, предложивших ее во время корпоративной конференции в Сочи. Организационную поддержку проекту оказали Министерство природных ресурсов Краснодарского края и подведомственное ему Государственное бюджетное учреждение «Природный орнитологический парк в Имеретинской низменности», а также студенты-волонтеры Кубанского государственного технологического университета.

За годы существования корпоративных волонтерских проектов в нашей компании в них приняли участие около 4,5 тыс. человек. У нас сложилось настоящее волонтерское сообщество. Постоянные волонтеры не только сами из года в год участвуют в проектах, но и активно вовлекают в них других коллег, развивая в организации культуру волонтерства и благотворительности. Наши совместные усилия не остаются незамеченными: в 2015 году компания была удостоена награды экспертного сообщества «За вклад в развитие корпоративного волонтерства» в России.

# ЛИТЕРАТУРА

*Магун В., Руднев М.* Жизненные ценности российского населения: сходства и отличия в сравнении с другими европейскими странами // Вестник общественного мнения. Данные. Анализ. Дискуссии. 2008. № 1(93). С. 33–58.

*Магун В.С., Руднев М.Г.* Базовые ценности россиян и других европейцев (по материалам опросов 2008 года) // Вопросы экономики. 2010. № 12. С. 107–130.

*Магун В., Руднев М.* Базовые ценности-2008: сходства и различия между россиянами и другими европейцами // Россия реформирующаяся: Ежегодник-2011 / Отв. ред. академик РАН М.К. Горшков. М.; СПб., 2011. Вып. 10. С. 244–280.

*Руднев М.* Инвариантность измерения базовых ценностей по методике Шварца среди русскоязычного населения четырех стран // Социология 4М. 2013. № 37. С. 7–38.

*Magun V., Rudnev M., Schmidt P.* Within- and Between-Country Value Diversity in Europe: A Person-Centered Approach. 2014. In print.

*Schwartz S. H.* Universals in Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries // Advances in Experimental Social Psychology. San Diego, 1992a. Vol. 25. P. 1–66.

*Schwartz S.H.* Universals in Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries // Advances in Experimental Social Psychology / Ed. by M.P. Zanna. San Diego, 1992b. Vol. 25. P. 1–65.

*Schwartz S. H., Bilsky W.* Toward a Theory of the Universal Content and Structure of Values: Extensions and Cross-Cultural Replications // Journal of Personality and Social Psychology. 1990. Vol. 58. P. 878–891.

*Schwartz S. H. et al.* Refining the Theory of Basic Individual Values // Journal of Personality and Social Psychology. 2012. Vol. 103. P. 663–688.

*Schwartz S.H., Lehmann A., Roccas S.* Multimethod Probes of Basic Human Values // Social Psychology and Culture Context: Essays in Honor of Harry C.Triandis / Ed. by J. Adamopoulos, Y. Kashima. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1999. P. 107–123.

*Schwartz S.H., Melech G., Lehmann A., Burgess S., Harris M.* Extending the Cross-Cultural Validity of the Theory of Basic Human Values with a Different Method of Measurement // Journal of Cross Cultural Psychology. 2001. Vol. 32. P. 519–542.

## CORPORATE VOLUNTEERING IN RUSSIA: EVALUATION OF THE CURRENT STATE AND RECOMMENDATIONS FOR DEVELOPMENT

### BRIEF SUMMARY OF RESEARCH PROJECT FINDINGS

2016

The study was proposed by **The Nationwide Council for Corporate Volunteering** and was commissioned by companies **UC RUSAL, MMC NORILSK NICKEL, YUM! BRANDS RUSSIA**, with the **Russian Managers Association** helping to advertise the study.

The field study was organized, raw data collected and analyzed, and the research report was prepared by **Social Business Group LLC** using the services of the **National Research University Higher School of Economics** faculty members and staff.

An empirical study of corporate volunteering (CV) was carried out at more than 20 companies, including **Abbyy, Deloitte, HSBC, JTI, KPMG, Sistema Charitable Foundation, Gazprom Neft, Medsi Government-Owned Company, MTS, Nestle, NizhPharm, MMC NORILSK NICKEL, Socium Private Pension Fund, OMK, Planeta.ru, UC RUSAL, Russian Machines, NES, Philip Morris, YUM! BRANDS RUSSIA**. The empirical study included:

- 13 interviews with corporate volunteering program managers and coordinators;
- Formal questionnaires distributed to and filled out by 1,434 corporate volunteers;
- Two online focus groups conducted for corporate volunteers.

Desk research was conducted on corporate volunteering, which included review and analysis of Russian and international research literature on volunteering.

# KEY RESEARCH FINDINGS

*Development of corporate volunteer movement in Russia is becoming a well-organized systematic activity*

*Corporate volunteers are a Russian group rich in resources*

## TRANSITION IS UNDER WAY FROM ONE-OFF VOLUNTEERING TO SYSTEMATIC VOLUNTEERING.

This transition is a consequence of developing corporate social responsibility (CSO) and implementing CSO standards at businesses active in Russia, coming as a result of the initiative of corporate headquarters of international companies, employees' initiative, a result of engaging large numbers of employees in CV activities, and personal initiative of senior executives.

## THE THEORY, EVIDENCE-BASED RESEARCH AND EDUCATION IN CORPORATE VOLUNTEERING ARE STILL IN THE EARLY STAGES OF DEVELOPMENT.

There is still no universally accepted definition of corporate volunteering; understanding of CV goals, employees' and the company's role in CV activities varies across a broad spectrum. Corporate volunteering is understood both as volunteering per se, personally helping those in need, and as indirect assistance by donating money, clothes, and essential household items. There are practically zero studies exploring the effects of corporate volunteering on employees, the company and other stakeholders. Documentation on training in, organization, accounting and standards of corporate volunteering is either non-existent or rudimentary.

## PARTICIPATION FORMATS: CONVENTIONAL CHARITY.

The most common charitable activity is donating money/clothes/essential small items (35% of the respondents engage in this). Indirect assistance and personal interaction with the recipients of charity are much less prevalent (at 18% and 15%, respectively). Companies proclaim interest in developing other corporate volunteering formats (online charity and online volunteering, pro bono work).

## EMPLOYEES TAKING INITIATIVE:

only 13% of the respondents have proposed areas in which to volunteer or have organized corporate volunteering activities.

## DESIRED AND CURRENT AREAS OF CORPORATE VOLUNTEERING MATCH ALMOST PERFECTLY.

They include assistance to orphanages and boarding schools for disadvantaged children (67% of the respondents have actually participated in such volunteer activities and 55% would like to participate in the future), helping children with health-related disabilities (48% and 54%, respectively), helping seniors, retirees, military and labor veterans (42% and 50%).

## VOLUNTEER PROFILE.

Women participate in corporate volunteering more often than men (2/3 of corporate volunteers are female versus 1/3 males); the majority are under 50 years old; most corporate volunteers have university degrees; a majority are university-educated professionals and division managers; a majority (69%) are in the average income bracket.

## THE EXPECTED VOLUNTEERING FREQUENCY IS HIGHER THAN ACTUAL.

A majority (72%) have participated in corporate volunteering over the past 12 months. A third of the respondents have engaged in corporate volunteering once or twice in 12 months, another third have volunteered 3-5 times, with 7% of the respondents volunteering more than 6 times. A majority (78%) are definitely ready to volunteer in the future, and another 19% say this is possible. Half of the respondents prepared to volunteer see volunteering once every two or three months (4-6 times per annum) as acceptable; a quarter are prepared to volunteer once a month or even more frequently.

## HALF OF THE RESPONDENTS HAVE PROVIDED ASSISTANCE TO THOSE IN NEED OUTSIDE THEIR EMPLOYER (DEMONSTRATING PROSOCIAL BEHAVIOR),

either on their own, or with a group of friends and peers. Slightly more than a quarter of the respondents (28%) have provided assistance through NPOs, and a fifth (19%) have helped those in need over the Internet and through social media. They have most often helped by donating money (75%), clothes, essential household items, and food (60%). Personal engagement was also fairly common, with 58% of the respondents organizing events, babysitting children and seniors (44%), helping people with household chores (33%), engaging in cleanup, repairs and planting efforts in their buildings, neighborhoods, streets (24%), speaking in public to promote a certain cause (29%). All of these numbers are significantly above the Russian average.

## VALUES:

self-esteem and sense of accomplishment, result and success-oriented, ability to be independent. Success in life was defined by family wellbeing for 80% of the respondents, prosperity (48%) and self-fulfillment (44%). Other prominent values shared by corporate volunteers included concern for the social environment, for their community.

## MINDSET AND ATTITUDES.

Corporate volunteers tend to take personal responsibility for their success and failure more often than the Russian general public, believing that the prosperity and wellbeing of their families depend on their own efforts (85%) and are more willing to join forces with other people who share their interests and ideas (92%).

## MOTIVATION FOR ENGAGING IN VOLUNTEER WORK: POSITIVE EMOTIONS (56%) WERE SEEN AS MORE IMPORTANT THAN MORAL DUTY (41%).

Individualistic motives appear to be pronounced: 56% of the respondents are motivated by the opportunity to get positive emotions, 35% find motivation in the opportunities to learn new things, and 27% engage in volunteer work for self-fulfillment. "External" motivation and alignment with the employer have lower priority for the respondents.

## PERSONAL BARRIERS TO PARTICIPATION IN VOLUNTEER WORK AND REASONS FOR NON-PARTICIPATION:

not enough time (72%), employees see corporate volunteering areas and goals as irrelevant (37% and 34%, respectively), with 23% unable to perceive the practical results of corporate volunteering. Some employees are averse to engaging in corporate volunteer work: 24% are not sure where to begin, 16% are concerned that they might fail, and 9% believe they lack the necessary knowledge and skills.

### “EXTERNAL” BARRIERS:

54% of the respondents find it difficult to reconcile corporate volunteering with their work, while some cite the insufficient interest of their employers in corporate volunteering as an external barrier, including lack of incentives for volunteers (26%), lack of management participation in corporate volunteer efforts (18%) and the fact that corporate volunteering does nothing to advance their career (19%). A majority of the respondents do not see the need to be directly involved in organizing corporate volunteering activities as a barrier to participation.

## OVERALL ASSESSMENT OF CORPORATE VOLUNTEER ACTIVITIES IS LARGELY POSITIVE.

The respondents are generally satisfied with the way volunteering organizers handle providing information about volunteer events and specific people (or groups) who need help (77% of the respondents are satisfied); administrative support (62%); communicating the results of volunteer efforts (67%) and timing of corporate volunteer activities (69%).

## AREAS IN CORPORATE VOLUNTEERING THAT NEED IMPROVEMENT

include training and consultations before volunteer events (24% of the respondents are not satisfied with these), as well as recognition and appreciation of volunteering employees by the company (22% are not satisfied). A significant minority of the respondents are unsure about the work of charitable foundations and reporting of expenditures on volunteer activities (with 33% and 30% undecided, respectively).

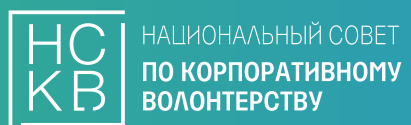
## REWARD IS EXPECTED AND NECESSARY.

The most widely anticipated kind of reward is a chance to build one's reputation with the coworkers: by informing colleagues (44%) and management (36%) about one's volunteer work, by handing out certificates and notes of acknowledgement in a formal setting (42%). A significant number of the respondents expect to see additional investment in the human capital through off-site training (40%) and in the form of tickets to concerts and other cultural events (48%). Material rewards rank generally lower, with 22% of the respondents looking for additional vacation days, 18% wishing to see active volunteers receive gifts, and 13% expecting to see cash rewards for volunteering.

## COMMUNICATION CHANNELS: SOCIAL MEDIA CAPABILITIES ARE UNDERUTILIZED.

A majority of the respondents (82%) have social media accounts, however, only 33% use social media for corporate volunteering purposes. Information about corporate volunteering is most often communicated by email (77% of the time), through news updates, alerts and announcements on the company's website (63%), with the respondents describing these two methods as the most convenient.





[nccv.ru](http://nccv.ru)