Evolution and Philanthropy

Тематическая подборка материалов из выпусков «Дайджеста публикаций международного филантропического сообщества»

№ 6, май 2014 г.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ВОЛОНТЁРСТВО

Если Вы хотите ознакомиться с выпусками Дайджеста или тематическими подборками статей за 2010 - 2013 гг. и/или получать Дайджест в будущем,

напишите по адресу toropovaei@uralsib.ru
или свяжитесь с нами через страничку в Фейсбуке
www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy

Содержание

1) Обзор практики КСО и результатов исследований 4

Содействуя развитию общества, корпорации не только поддерживают социально значимые инициативы, но и поощряют гражданственность сотрудников, получая взамен лояльность команды и укрепляя позиции на территории своей деловой активности. Американские эксперты размышляют о содержании и формах проявления корпоративной социальной ответственности (КСО) в современном мире, и обсуждают результаты исследований.

2) Корпоративная благотворительность и развитие гражданственности: результаты исследований 5

В 2013 году социальный сегмент жизни американских корпораций был бурным и насыщенным. Компании, а также их клиентские аудитории осваивали цифровые технологии, новые варианты общественно полезной деятельности, формировали партнёрства и т.д. Маркетинговое агентство Cone Communications подготовило краткий обзор основных тенденций...

3) Щедрость многонациональных корпораций не имеет границ 6

Изучив данные 60 крупнейших многонациональных корпораций (МНК) со штаб-квартирами в Азии, Европе и Америке, Комитет содействия корпоративной филантропии (The Committee Encouraging Corporate Philanthropy / CECP; США) подготовил отчёт «Благотворительность по всей планете» (Giving Around the Globe). Данный документ свидетельствует о том, что расширение представительства МНК в разных странах сопровождается поддержкой местных сообществ и увеличением вклада корпораций в решение глобальных проблем.

4) Отчётность о воздействии корпораций на общество и экологию: дискуссия продолжается 7

Британский Департамент по развитию бизнеса, инноваций и деловой практики (The Department for Business, Innovation & Skills / BIS) провёл консультации по вопросам социальной ответственности корпораций и добился внесения поправок в Закон о компаниях 2006 года (The Companies Act 2006). Суть изменений сводится к тому, что требования к отчётности о воздействии бизнеса на общество и окружающую среду стали проще. Однако информационно-аналитическое агентство «Справочник социальных изменений» (The Directory of Social Change / DSC) не спешит радоваться такому результату. Его эксперты считают, что нововведения сделали работу корпораций менее прозрачной, и настаивают на корректирующих мерах.

5) Четыре параметра оценки социально ответственных корпораций 8

Корпорации, которые помимо прибыли стремятся получить положительные результаты для общества и окружающей среды (B Corporations), должны иметь социально ориентированную бизнес-модель и содействовать достижению поставленных целей в процессе управления компанией, формирования её кадрового состава и взаимодействия с местным сообществом. Чтобы определить, в какой мере организации со статусом «B Corporation» выполняют данные требования, эксперты онлайн ресурса CSRwire (США) изучают корпоративные политики, процедуры, практики и программы.

6) Советы для бизнеса: пять шагов навстречу обществу 9

В конце 2013 года американский онлайн ресурс CSRwire опубликовал список из более 60 социально ответственных компаний («B Corporations»), которые справились с задачей поддержки местных сообществ наилучшим образом. Изучив опыт данных корпораций, эксперты лаборатории B Lab, возглавляющей всемирное движение социальных предпринимателей, разработали пять рекомендаций, с помощью которых заинтересованные организации смогут вывести свою практику служения обществу на новый уровень.

7) Передовой опыт НКО полезен бизнесу 10

Советник колледжа для раввинов Reconstructionist Rabbinical College (США) Дэн Эренкранц (Dan Ehrenkrantz) рекомендует бизнесу изучать опыт эффективных НКО, уделяя особое внимание практике определения и последовательного выполнения социально значимой миссии, формирования сплочённой команды, и расширения аудитории лояльных потребителей.

8) Особенности общения между корпорациями и НКО в 2014 году 11

Основываясь на выводах, озвученных в последнем выпуске «Барометра доверия» от международной организации Edelman (The Edelman Trust Barometer), эксперты сферы социальных преобразований обозначили ряд тенденций, которые в ближайшие годы будут определять характер взаимоотношений между бизнесом и НКО в разных регионах планеты.

9) Создание общей ценности – новая страница в развитии партнёрских отношений между бизнесом и НКО 12

Являясь сертифицированным консультантом по вопросам «создания общей ценности» (Creating Shared Value / CSV), канадская организация JS Daw & Associates утверждает, что расширение практики CSV открывает перед НКО-сектором новые перспективы сотрудничества с корпоративным сообществом.

10) Какой отдачи от социально ориентированного маркетинга ждут корпорации в 2014 году 13

Известный американский блоггер и консультант Джо Уотерс (Joe Watters) предлагает ознакомиться с кратким анаоизом ситуации в сфере «социально ориентированного маркетинга» (СОМ), и размышляет о намерениях и планах компаний на ближайший год.

11) Благотворительность на рабочем месте: итоги 2013 года 14

Вклад корпораций в развитие общества – это не только пожертвования, но и вовлечение сотрудников в социально значимую деятельность. Данная практика обсуждается в «Кратком обзоре тенденций и стратегий повышения благотворительной активности работников организаций» (Snapshot: Trends and Strategies to Engage Employees in Greater Giving), опубликованном ассоциацией America's Charities по итогам опроса 100 компаний.

12) Вклад в развитие общества на условиях pro bono 15

В течение двух лет кампания «Миллиард + Изменение» (Billion + Change) завлекла на свою орбиту более 500 американских корпораций, которые «командировали» своих сотрудников в некоммерческие организации и социально значимые проекты. Расчётная стоимость профессиональных услуг, оказанных на условиях pro bono, составила 2 млрд долларов. Эксперты института Points of Light проанализировали полученный опыт и обозначили ряд тенденций, которые указывают на то, что творческое сотрудничество бизнеса с участниками социальных преобразований содействует распространению эффективных моделей и практик.

13) Волонтёрская практика для квалифицированных специалистов 16

Безвозмездные профессиональные услуги для НКО (pro bono) приносят ощутимую пользу всем вовлечённым субъектам - компаниям (инициаторам волонтёрских программ для сотрудников), консультантам (добровольцам-профессионалам) и некоммерческим организациям (благополучателям). Эксперты американского фонда Taproot Foundation рассказывают о нюансах, которые помогут координаторам подобных программ добиваться лучших результатов.

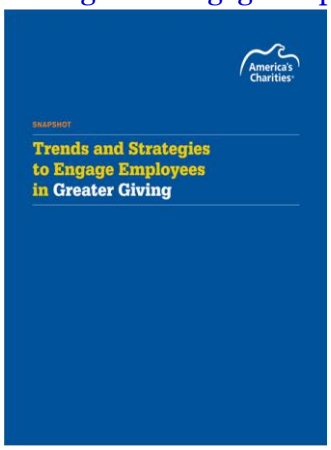
14) Сотрудники с добровольческим опытом – лучшие работники 17

Эксперт Бизнес-колледжа Терри Университета Джорджии (The University of Georgia's Terry College of Business) Джессика Роделл (Jessica Rodell) опросила более 170 работников компаний, которые занимаются добровольчеством, а также выяснила, что думают об этих людях их коллеги. В итоге выяснилось, что сотрудников с волонтёрским опытом отличает высокая степень ответственности и умение оптимально распоряжаться рабочим временем.

1) Обзор практики КСО и результатов исследований

Содействуя развитию общества, корпорации не только поддерживают социально значимые инициативы, но и поощряют гражданственность сотрудников, получая взамен лояльность команды и укрепляя позиции на территории своей деловой активности. Американские эксперты размышляют о содержании и формах проявления корпоративной социальной ответственности (КСО) в современном мире, и обсуждают результаты исследований.

В отчёте «Безвозмездная помощь в цифрах» (Giving in Numbers), опубликованном Комитетом содействия корпоративной филантропии (The Committee Encouraging Corporate Philanthropy)[1], говорится о том, что в период с 2007 по 2012 гг. объём благотворительных расходов американских компаний (240 организаций-респондентов) увеличился на 42% и превысил 20,3 млрд долларов. При этом большинство опрошенных корпораций (181) поддерживали местные сообщества на условиях софинансирования пожертвований своих сотрудников. Это означает, что пропаганда благотворительности на рабочем месте приводит к хорошим результатам, но чтобы повысить её эффективность, эксперты рекомендуют обращаться к таким ресурсам, как Givelocity. Пользователи этого веб-сайта получают информацию об инициативах в любом месте и в любое время (в т.ч. после работы), переводят средства либо выбирают иную форму сотрудничества с НКО, и делятся впечатлениями с единомышленниками. На услуги платформы Givelocity, созданной в марте 2013 года, подписались уже восемь компаний. Чтобы получить более полное представление о развитии культуры «цифровой благотворительности» в сфере КСО, ассоциация America's Charities провела опрос среди 100 специалистов частного сектора, которые организовали в своих корпорациях фандрайзинговые кампании, и в течение года привлекли для поддержки местных сообществ 230 млн долларов. Результаты опроса изложены в отчёте «Краткий обзор тенденций и стратегий повышения благотворительной активности работников организаций» (Snapshot: Trends and Strategies to Engage Employees in Greater Giving):



1. Корпорации стремятся совмещать программы для сотрудников с продвижением бренда. Об этом сообщили более 80% респондентов. Они также отметили, что развитие благотворительной практики на рабочем месте является важным компонентом кадровой политики, нацеленной на привлечение и удержание талантливых специалистов.
2. Работодатели создают новые модели вовлечения коллектива в социально значимую деятельность (90% опрошенных). Основной целевой аудиторией зачастую является молодёжь.
3. Цифровые технологии расширяют возможности для поддержки сообществ. Об этом рассказали 54% респондентов, осваивающих новые технологии на протяжении трёх лет.
4. Работодатели начинают осознавать преимущества комплексных программ, позволяющих заниматься благотворительностью как в стенах офиса, так и за его пределами.

Согласно данным Бюро трудовой статистики (Bureau of Labor Statistics), американские граждане ежедневно проводят «в офисе и транспорте» по 9 часов, 12 минут и 36 секунд. Это значительная часть жизни, и чтобы она была полноценной, соискатели работы (прежде всего, молодые) выбирают компании, которые демонстрируют ответственное отношение к миру, вызывая гордость и восхищение окружающих. Подобные настроения стимулируют поиск новых стратегий КСО и, в частности, повышают ценность программ, которые помогают членам коллектива вливаться в проекты любимых НКО и вносить реальный вклад в развитие общества.

Источники: CSRwire
http://www.csrwire.com/blog/posts/114..., http://www.csrwire.com/blog/posts/107...
[Дайджест № 45 (3), март 2014 г.]

[1] Подробнее о результатах данного исследования читайте в статье «**Новые данные о благотворительности британских и американских компаний**», опубликованной в Дайджесте № 9 (39), сентябрь 2013 г.: https://docs.google.com/file/d/0B-ph8... Архив: https://drive.google.com/folderview?i...

2) Корпоративная благотворительность и развитие гражданственности: результаты исследований

В 2013 году социальный сегмент жизни американских корпораций был бурным и насыщенным. Компании, а также их клиентские аудитории осваивали цифровые технологии, новые варианты общественно полезной деятельности, формировали партнёрства и т.д. Маркетинговое агентство Cone Communications подготовило краткий обзор основных тенденций...

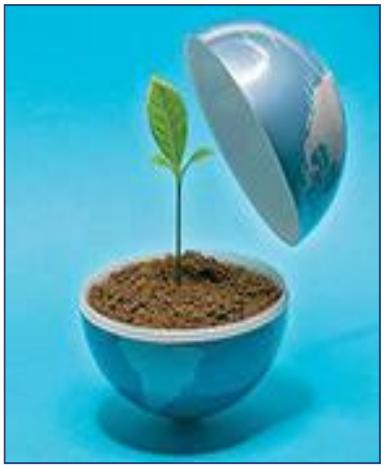
1. *Ответственный покупатель*. В прошлом году появились новые приложения (такие как Slavery Footprint или Buycott), с помощью которых покупатели могут выяснить, не нарушают ли производители продукции права человека. Данная информация заметно влияет на выбор людей.
2. *«Партизанский маркетинг» (guerilla marketing)*. Хорошим примером подобной работы стала кампания по продвижению на рынок мыла Lifebuoy от Unilever, которая сопровождалось широкой пропагандой правил гигиены, нацеленной на изменение привычек потребителей.
3. *Оптимизация цепочек поставки*. После драматичных событий в Бангладеш, где в апреле 2013 года обрушилось здание швейной фабрики, многие розничные сети и торговые компании стали более разборчиво подходить к выбору поставщиков и ужесточили требования к условиям труда.
4. *Расширение «ассортимента» добрых дел*. Торговые интернет-платформы всё чаще и чаще предоставляют возможности для покупок, которые сопровождаются отчислением определённого процента от стоимости товара в пользу благотворительных организаций.
5. *Производители строительных материалов предстают в новом образе*. Экологические цели корпораций данной отрасли становятся более масштабными и амбициозными. Например, компания Nike сообщила об открытии нового магазина, который построен исключительно из продуктов вторичной переработки и без использования клея.
6. *«Высокая» социальная ответственность*. Известные модные бренды и производители предметов роскоши распрощались с рецессией и решили поддержать общество. Так, Diane Von Furstenberg проводит кампанию #PinToGiveAndGet, в ходе которой малоимущие молодые люди проверяют зрение и получают очки; Gucci заботится об улучшении положения женщин, и т.д.
7. *Гендерное равенство на рабочем месте*. Эта далеко не новая идея снова становится популярной. Coca-Cola содействует развитию женского предпринимательства в Индии, а Cisco открывает доступ к университетскому образованию для женского населения в странах Ближнего Востока.
8. *Вместе – лучше!* Социальные и экологические проблемы, как правило, слишком сложны, чтобы решать их в одиночку. Поэтому компании стали искать единомышленников. Например, компания Nike занимается разработкой текстиля нового поколения в партнёрстве с Государственным департаментом США, Агентством США по международному развитию (USAID) и Национальным аэрокосмическим управлением (NASA).
9. *«Вирусное» распространение вдохновляющих видео*. Одна «картинка» эффективнее тысячи слов. Сеть ресторанов Chipotle выпустила видео The Scarecrow («Чучело»), призывающее зрителей поддержать акцию за здоровое питание Food with Integrity; а компания Dove подготовила обращение, которое помогает женщинам повысить самооценку. Оба ролика были просмотрены на YouTube 11 млн и 60 млн раз соответственно.
10. *Акцент на прозрачности*. Тема доступности информации о составе продукции и использовании генетически модифицированных продуктов (ГМП) не утрачивает своей актуальности, и некоторые компании уже откликнулись на призывы общественности: американская сеть супермаркетов Whole Foods согласилась сообщать о наличии ГМП в продуктах питания, а рестораны McDonald's пригласили британцев посетить фермы поставщиков продукции.

Эксперты не сомневаются в том, что в 2014 году эти положительные явления и добрые дела компаний проявятся ещё ярче, и в очередной раз раздвинут границы представлений о социальной ответственности корпораций.

Источник: Triple Pundit, http://www.triplepundit.com/2013/12/year-csr-top-10-trends-2013/
[Дайджест № 45 (3), март 2014 г.]

3) Щедрость многонациональных корпораций не имеет границ

Изучив данные 60 крупнейших многонациональных корпораций (МНК) со штаб-квартирами в Азии, Европе и Америке, Комитет содействия корпоративной филантропии (The Committee Encouraging Corporate Philanthropy / CECP; США) подготовил отчёт «Благотворительность по всей планете» (Giving Around the Globe). Данный документ свидетельствует о том, что расширение представительства МНК в разных странах сопровождается поддержкой местных сообществ и увеличением вклада корпораций в решение глобальных проблем.



Авторы отчёта сообщают о том, что общая сумма денежных и нефинансовых пожертвований, предоставленных МНК-участниками опроса, в 2012 году превысила 6,8 млрд долларов, а медианное значение одного пожертвования составило примерно 29 млн. Компании предпочитали поддерживать сопредельные страны и развивающиеся рынки. Чаще всего помощь получали Индия, Канада, Китай и Мексика, а львиная доля благотворительных долларов поступила в Соединённое Королевство, Канаду, Австралию и в Германию. При этом более трети МНК (38%) руководствовались «бизнес-стратегией компании», и примерно столько же респондентов (36%) стремились повысить «качество жизни своих сотрудников». Опрос также показал, что североамериканские МНК распределяли свои ресурсы достаточно равномерно, оказывая адресную помощь (39%), передавая средства фондам (32%), и предоставляя своим благополучателям нефинансовые ресурсы (29%). Что касается европейских корпораций, то они отдавали явное предпочтение адресной помощи (64%), а латиноамериканские МНК чаще занимались благотворительностью через фонды (45%). Весьма примечательно, что самые крупные среди опрошенных компаний (в своё время вошедших в список глобальных корпораций Forbes Global 2000) стали активнее действовать на международном уровне: 34% от общей суммы пожертвований данная группа МНК направляла за рубеж, в то время как средний показатель в рамках данного опроса составил всего 26%. «Компании начинают инвестировать ресурсы в решение задач планетарного масштаба… МНК понимают, что являясь глобальными лидерами делового сообщества, они обязаны уделять внимание социальным проблемам в тех регионах, где они намерены присутствовать. Они больше не могут заниматься бизнесом в изоляции и развивают контакты на местах, в полной мере осознавая преимущества данной работы», - так охарактеризовал позицию МНК исполнительный директор Комитета CECP Дарил Брюстер (Daryl Brewster). А исследования, которые проводит Комитет CECP (Giving Around the Globe, Giving in Numbers[2] и др.), помогают корпорациям формировать общую терминологию, определять подходы к оценке результатов социально значимой деятельности, сравнивать показатели и обмениваться опытом.

Источник: Philanthropy News Digest (PND), http://philanthropynewsdigest.org/new…
[Дайджест № 44 (2), февраль 2014 г.]

[2] Результаты данного исследования освещаются в статье «**Благотворительность американских корпораций в цифрах**», вошедшей в Дайджест № 31 (1), январь 2013: https://docs.google.com/file/d/0B-ph8… Архив: https://drive.google.com/folderview?i…

4) Отчётность о воздействии корпораций на общество и экологию: дискуссия продолжается

Британский Департамент по развитию бизнеса, инноваций и деловой практики (The Department for Business, Innovation & Skills / BIS) провёл консультации по вопросам социальной ответственности корпораций и добился внесения поправок в Закон о компаниях 2006 года (The Companies Act 2006). Суть изменений сводится к тому, что требования к отчётности о воздействии бизнеса на общество и окружающую среду стали проще. Однако информационно-аналитическое агентство «Справочник социальных изменений» (The Directory of Social Change / DSC) не спешит радоваться такому результату. Его эксперты считают, что нововведения сделали работу корпораций менее прозрачной, и настаивают на корректирующих мерах.

- Задекларированный в законе добровольный (или «облегчённый») порядок отчётности о корпоративной социальной ответственности (КСО) не способствует развитию стандартов добросовестной деловой практики. Правительство должно предложить новое законодательное регулирование, которое будет охватывать всех представителей коммерческого сектора, а не только крупные компании.
- Опираясь на продолжительную историю развития КСО, Великобритания могла бы разработать для своих компаний «золотые стандарты» презентации социальных результатов. В частности, для отчётности о КСО необходим базовый набор типовых показателей, с помощью которых все заинтересованные стороны (включая потребителей, общественность, органы власти и некоммерческие организации) могли бы сравнивать результаты деятельности корпораций, и оценивать степень их прозрачности и открытости.
- С октября 2013 года британский бизнес отчитывается о своих денежных и нефинансовых пожертвованиях *на добровольной основе*. Данный подход противоречит прежним заявлениям правительства о том, что «компании должны быть более подотчётными». Агентство DSC не нашло подтверждений тому, что изменения в законе были рекомендованы большинством участников консультаций. Как выяснилось, с подобным предложением выступил сам Департамент BIS, и ему просто никто не возразил.
- Агентство DSC считает, что ситуацию может спасти Положение о КСО рекомендательного характера (CSR Statement of Recommended Practice / SORP), в котором должны быть изложены основные принципы отчётности, учитывающие передовой международный опыт и особенности британского контекста.
- Также желательно, чтобы законодатели назначили специального координатора, который мог бы проводить агитационную и разъяснительную работу в рядах малого и среднего бизнеса. Тогда отчёты и показатели небольших компаний смогли бы занять достойное место в общем массиве данных, необходимых для сравнительного анализа и объективной оценки корпоративной благотворительности.

Специалисты DSC не рассчитывают на скорое изменение закона, но надеются на то, что Положение о КСО будет разработано и принято в ближайшее время. Если большинство компаний подпишется под этим документом, то тогда у стейкхолдеров появится доступ к сведениям о бюджетах программ КСО, приоритетах корпораций в социальной сфере, размерах грантов, пожертвований и иных видов помощи благотворительным организациям.

Источник: Directory of Social Change, http://www.dsc.org.uk/PolicyandResear...
[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]

5) Четыре параметра оценки социально ответственных корпораций

Корпорации, которые помимо прибыли стремятся получить положительные результаты для общества и окружающей среды (B Corporations), должны иметь социально ориентированную бизнес-модель и содействовать достижению поставленных целей в процессе управления компанией, формирования её кадрового состава и взаимодействия с местным сообществом. Чтобы определить, в какой мере организации со статусом «B Corporation» выполняют данные требования, эксперты онлайн ресурса CSRwire (США) изучают корпоративные политики, процедуры, практики и программы.

1. *Внутренние политики.* Компании определяют цели и ценности, которые становятся основой организационной культуры и влияют на характер взаимодействия внутри коллектива, между разными подразделениями, и с внешними стейкхолдерами. По мере расширения масштабов деятельности меняются цели организации, и происходят кадровые перестановки. Чтобы в условиях реформ обеспечить преемственность и поступательное развитие компании, все члены команды должны опираться на внутренние политики.

Примечания:

Для развивающегося бизнеса особое значение имеет **политика выбора поставщиков**. Она должна определять критерии, необходимые для сравнительного анализа и отбора предприятий, поддерживающих миссию компании. Имея возможность оценить эффективность и проверить работу предприятий, входящих в цепочку формирования ценности (value chain), компания снижает риски нарушения этических норм, и ограждает себя от возможного урона репутации.

2. *Процедуры.* Сотрудники компании должны иметь отчётливое представление о ценности и форматах взаимодействия с внутренними и внешними стейкхолдерами, которые могут внести заметный вклад в достижение целей организации.

Исследования практики корпоративной социальной ответственности (КСО) свидетельствуют о том, что организации, которые учитывают мнения ключевых причастных сторон, быстрее достигают состояния финансовой стабильности и действуют эффективнее других субъектов рынка, не уделяющих внимания пожеланиям своих стейкхолдеров. Чтобы повысить эффективность компании, **руководство организации должно определить формы сотрудничества с заинтересованными сторонами** и установить такой порядок принятия решений, который позволит учитывать цели компании, интересы разных групп, и различные сценарии развития событий.

3. *Практики.* Культура и намерения организации находят выражение в практических действиях, нацеленных на реализацию стратегии и выполнение миссии. Для предприятий со статусом «B Corporation» первоочередное значение имеет практика, способствующая достижению социально значимых целей.

Ежегодные встречи с населением в городском собрании – это хорошая практика, позволяющая прояснить позиции разных социальных групп и получить советы, касающиеся улучшения условий труда, повышения качества продукции, разработки новых услуг, и сотрудничества с местными НКО. Чтобы усилить полезную отдачу от подобных встреч, эксперты рекомендуют создавать советы стейкхолдеров, которые помогут обобщить полученную информацию, определить недостатки существующих программ, и разработать планы дальнейших действий.

4. *Программы.* Руководствуясь своими целями и приоритетами, компании объединяют членов коллектива и внешних стейкхолдеров для совместной деятельности (например, для участия в конференции по вопросам устойчивого развития, для очистки прибрежной полосы и т.д.). Программы могут быть небольшими и краткосрочными, но независимо от своего формата они должны вносить вклад в достижение долгосрочных целей компании.

Реализация программ в **партнёрстве с благотворительными организациями и представителями благополучателей** является перспективным способом получения существенных социальных и экологических результатов. Однако очень важно, чтобы обратная связь и мониторинг прогресса являлись неотъемлемой частью такого сотрудничества. Без надлежащего контроля, оценки эффективности и изучения мнений стейкхолдеров данная работа будет пустой тратой времени и сил.

Источник: CSRwire, http://www.csrwire.com/blog/posts/106..., *[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]*

6) Советы для бизнеса: пять шагов навстречу обществу

В конце 2013 года американский онлайн ресурс CSRwire опубликовал список из более 60 социально ответственных компаний («B Corporations»), которые справились с задачей поддержки местных сообществ наилучшим образом. Изучив опыт данных корпораций, эксперты лаборатории B Lab, возглавляющей всемирное движение социальных предпринимателей, разработали пять рекомендаций, с помощью которых заинтересованные организации смогут вывести свою практику служения обществу на новый уровень.

1. *Услуги*. Чтобы вовлечь коллектив в общественно полезную деятельность, компании могут проводить Дни служения обществу и оплачивать время работы своих сотрудников в местных НКО. Опыт подобных инициатив обобщён в Обзоре передовой практики поддержки сообществ (The Best Practice Guide for Community Service Programs).
2. *Поставщики*. Необходимо выяснить, каким образом организации, входящие в цепочку поставок, содействуют развитию общества и заботятся об окружающей среде. Для этого следует провести небольшой опрос, который поможет определить круг приоритетных задач и подготовиться к пропаганде стандартов социальной ответственности. Ещё одним источником идей и полезной информации может послужить Кодекс поведения для поставщиков, основанный на передовом опыте компаний (The Best Practice Guide for Supplier Codes of Conduct).
3. *Принцип многообразия (недискриминации)*. Следите за тем, чтобы кадровый состав вашей компании отражал социальную структуру местного сообщества. Для решения этой задачи можно заключить партнёрский договор с местным департаментом занятости и трудоустройства. Благодаря такому сотрудничеству корпорация сможет укреплять позиции в регионе деловой активности, обеспечивая рабочими местами представителей разных слоёв населения.
4. *Благотворительность*. Окажите ресурсную помощь и передайте часть прибыли некоммерческой организации, миссия которой совпадает с приоритетами компании в социальной сфере. Закрепите свои благотворительные обязательства в официальном документе, который предоставит вашему партнёру в НКО-секторе определённые гарантии, и позволит сконцентрировать усилия на выполнении общественно значимых программ и проектов.
5. *Инвестиции*. Распределяя благотворительные ресурсы, руководствуйтесь ценностями компании, и пользуйтесь услугами Финансовых институтов развития сообществ (Community Development Finance Institution / CDFI) или банков, имеющих сертификаты «B Corporation». Чтобы найти информацию о потенциальных партнёрах, корпорации обращаются к таким ресурсам, как Local Bank, CDFI, Global Alliance Banks и B Corp Banks.

Эффективность данных рекомендаций подтверждается результатами оценочных исследований, проведённых лучшими корпорациями по методике «B Impact Assessment», с которой можно ознакомиться на веб-сайте B Lab. Данным управленческим инструментом (предлагающим более 150 показателей социальной и экологической эффективности) пользуются более 10 000 предприятий, действующих в 29 странах.

Источник: CSRwire, http://www.csrwire.com/blog/posts/111...
[Дайджест № 44 (2), февраль 2014 г.]

7) Передовой опыт НКО полезен бизнесу

Советник колледжа для раввинов Reconstructionist Rabbinical College (США) Дэн Эренкранц (Dan Ehrenkrantz) рекомендует бизнесу изучать опыт эффективных НКО, уделяя особое внимание практике определения и последовательного выполнения социально значимой миссии, формирования сплочённой команды, и расширения аудитории лояльных потребителей.

- *Переместите акцент с получения прибыли на выполнение миссии.* Для организаций социального сектора миссия всегда первична, а деньги – всего лишь один из ресурсов, необходимых для её выполнения. Поэтому деятельность НКО вызывает у людей доверие и желание оказать посильное содействие. Например, американская НКО Kiva помогает людям вырваться из нищеты, развивая услуги микрофинансирования в беднейших странах. С момента своего создания (2005 г.) организация привлекала свыше 1 млн сторонников и более 500 млн долларов для малых займов. «Некоммерческое» отношение к деньгам и миссии постепенно приживается во многих корпорациях, которые озвучивают обществу свои «ценностные предложения». Так, датская фармацевтическая фирма Novo Nordisk заявляет о том, что основой её системы принятия решений является принцип «финансовой, социальной и экологической ответственности». Такая философия поддерживает лояльность потребителей на высоком уровне, и объём продаж корпорации неуклонно растёт с 2000 года.
- *Следуя опыту лучших НКО, относитесь к работникам как к волонтёрам.* Исследование, проведённое международной компанией Gallup, показало, что корпорации, в которых 90% сотрудников чувствуют себя «причастными» к жизни организации, в 2010 и 2011 гг. по доходности акций намного обошли своих конкурентов. Чтобы сохранить работников и повысить их удовлетворённость, автор бестселлера Drive («Движущая сила») Дэниэл Пинк (Daniel Pink) рекомендует бизнесу культивировать «мотивацию добровольчества», которая складывается из (a) «автономии» - относительной свободы действий; (b) «полномочий», позволяющих влиять на решение конкретных задач; и (c) «объединяющей цели», которая цементирует сообщество неравнодушных людей.
- *Относитесь к потребителям как к донорам.* Подобно бизнесу, некоммерческие организации тоже занимаются раскруткой брендов. Разница заключатся лишь в том, что НКО (1) не имеют солидных бюджетов, и (2) предлагают людям расстаться с деньгами, не получая взамен ничего, кроме возможности посодействовать решению социальной проблемы. Чтобы добиться положительного результата, НКО действуют следующим образом:
  - Выбирают целевые аудитории и предлагают людям выполнить конкретные действия, определяющие степень причастности донора к социально значимой инициативе;
  - Благодарят своих сторонников по телефону, в электронных сообщениях и в письмах;
  - Акцентируют внимание доноров не на своей деятельности, а на её результатах.

  Благодаря такому подходу многие НКО сферы образования на протяжении 20 лет в среднем увеличивали годовые доходы на 5,8%, а крупнейшей финансовой компании American Express удалось улучшить аналогичный показатель только на 4,3%.

Дэн Эренкранц отмечает, что в некоммерческой практике так много интересного и полезного, что разглядеть и освоить все варианты бизнес просто не сможет. Поэтому он предлагает воспользоваться вышеупомянутыми рекомендациями и сконцентрировать внимание на изучении базовых принципов деятельности на благо общества, которые способны изменить облик делового сообщества и направить ресурсы корпораций на решение самых сложных проблем современности.

Источник: The Nonprofit Quarterly, https://nonprofitquarterly.org/manage...
[Дайджест № 47 (5), май 2014 г.]

8) Особенности общения между корпорациями и НКО в 2014 году

Основываясь на выводах, озвученных в последнем выпуске «Барометра доверия» от международной организации Edelman (The Edelman Trust Barometer), эксперты сферы социальных преобразований обозначили ряд тенденций, которые в ближайшие годы будут определять характер взаимоотношений между бизнесом и НКО в разных регионах планеты.

США:

1. *Корпорации усилят влияние на социальный сектор*. Такое развитие событий соответствует не только ожиданиям общества, но и собственным целям компаний. Кроме того, бюджетное финансирование социальных услуг продолжает сокращаться, и местные органы власти возлагают большие надежды на частный сектор. Например, штат Вашингтон испытывает острую нехватку специалистов с «научно-техническим / инженерно-математическим образованием» (STEM – Science, Technology, Engineering, Mathematics). Чтобы откликнуться на эту потребность, местные компании активно поддерживают программы STEM-образования.
2. *«Здоровье» станет приоритетом многих целевых корпоративных программ*. Интерес к данной тематике является следствием принятия Закона о доступных медицинских услугах (Affordable Care Act), идея которого заключается в том, что пропаганда здорового образа жизни улучшит состояние здоровья американцев и снизит нагрузку на систему здравоохранения.

Азия:

1. *Корпорации будут размещать инвестиции за пределами внутреннего рынка*. Психология азиатских многонациональных корпораций (МНК) изменилась: отныне они (Samsung, Tencent, Uniqlo и др.) считают себя не региональными, а глобальными лидерами, и, соответственно, расширяют социально значимую деятельность в странах своего присутствия. Хорошей иллюстрацией подобных настроений являются инвестиции корейской МНК Samsung в экологическую кампанию в Гонконге «Решение проблем во имя будущего» (Solve for Tomorrow).
2. *НКО-сектор усилит свои позиции*. Благотворительные организации азиатского региона повышают свой профессиональный уровень и укрепляют доверие власти и общества. Однако в каждой стране есть свои нюансы. Правительство Индонезии, например, распределяет через НКО часть бюджетных средств, а самые строгие (преимущественно европейские) доноры продолжают требовать от НКО большей прозрачности и управленческой компетентности.

Европа:

1. *«Старый континент» будет обсуждать концепцию «инклюзивного капитализма» (inclusive capitalism)*. Авторитетные общественные деятели и политики европейских стран требуют переосмысления деловой практики, и многие лидеры крупных компаний согласны с тем, что задачи получения прибыли не должны быть важнее корпоративных и человеческих ценностей.
2. *Потребители будут настаивать на внимании к запросам местных сообществ*. В период рецессии проблема безработицы стала самой актуальной. Чтобы завоевать сердца испанских граждан, концерны Renault (Франциz) и Nissan (Япония) создали в Басконии 2 500 рабочих мест.

Латинская Америка:

1. *Социальные и экологические цели станут частью бизнес-стратегий многих компаний*. Изменятся не только внутренние организационные процессы, но также мировоззрение сотрудников, которые будут осваивать роль пропагандистов социальных ценностей.
2. *Взаимоотношения между инвесторами, донорами и НКО будут приобретать профессиональный характер*. Компании / инвесторы будут (a) вкладывать больше ресурсов в подготовку лидеров, способных возглавить целевые социально значимые программы, и (b) внимательнее прислушиваться к мнениям стейкхолдеров и партнёров в социальном секторе.

14-й выпуск «Барометра» отражает результаты опроса 33 000 респондентов (рядовых граждан и экспертов) из 27 стран. Этот уникальный документ показывает, что в современном мире доверие является особой категорией, которая составляет основу конструктивного взаимодействия, сотрудничества и прогресса.

Источник: Stanford Social Innovation Review, http://www.csrwire.com/blog/posts/120...
[Дайджест № 47 (5), май 2014 г.]

9) Создание общей ценности – новая страница в развитии партнёрских отношений между бизнесом и НКО

Являясь сертифицированным консультантом по вопросам «создания общей ценности» (Creating Shared Value / CSV), канадская организация JS Daw & Associates утверждает, что расширение практики CSV открывает перед НКО-сектором новые перспективы сотрудничества с корпоративным сообществом.

- *Углубление стратегических партнёрских отношений.* НКО часто именуют корпорации своими партнёрами, но в большинстве случаев это отношения получателей поддержки и доноров. Практика CSV, представляющая собой новую форму участия бизнеса в преобразовании общества, открывает возможности для развития подлинного, взаимовыгодного сотрудничества, основанного на общности целей. В частности, в процессе создания общей ценности компании генерируют (для себя) экономическую ценность / стоимость и одновременно формируют ценность для общества посредством решения социальных или экологических проблем. Бизнесу, который решил освоить концепцию CSV, необходимы партнёры в местном сообществе, которые помогут по-новому взглянуть на рынки и услуги, укрепить кластеры и сократить расходы в цепочке формирования стоимости / ценности. Знания некоммерческих организаций об особенностях местного контекста, а также опыт работы с конкретными группами населения становится в данных условиях важным вкладом в совместную работу.
- *Появление новых способов и ресурсов поддержки местных сообществ (в дополнение к традиционной и стратегической филантропии корпораций).* Участие компаний в создании общих ценностей сопровождается открытием новых рынков, потребностей в новых продуктах и услугах, и появлением конкурентных преимуществ. Чтобы освоить новые возможности и откликнуться на потребности населения, бизнес будет вкладывать в сообщества новые ресурсы.
- *Ускорение общественного прогресса.* CSV активно вовлекает бизнес и НКО в совместный поиск подходов к решению социальных проблем. НКО обладают опытом общественно значимой деятельности, а корпорации способны внедрять новые модели и практики, обеспечивая выход на миллионные аудитории потребителей (в том числе – труднодоступные).

Иными словами, CSV – это управленческая стратегия, позволяющая компаниям осуществлять деловую активность на пересечении интересов граждан и потребностей бизнеса. Она способствует объединению усилий частного и некоммерческого секторов, и создаёт условия для использования рыночных механизмов в интересах развития территорий. Компании становятся неотъемлемой частью экосистемы производства общественных благ, и участники социальных преобразований должны быть готовы к новым форматам взаимодействия и разработке встречных предложений.

Источник: JS Daw & Associates, http://www.jsdaw.com/creating-shared-...
[Дайджест № 47 (5), май 2014 г.]

10) Какой отдачи от социально ориентированного маркетинга ждут корпорации в 2014 году

Известный американский блоггер и консультант Джо Уотерс (Joe Watters) предлагает ознакомиться с кратким анаоизом ситуации в сфере «социально ориентированного маркетинга» (СОМ), и размышляет о намерениях и планах компаний на ближайший год.

- *«Программы СОМ в торговых точках» (point-of-sale / POS-programs) сохранят позиции в качестве одной из самых распространённых практик*. Форум социально ориентированного маркетинга (Cause Marketing Forum) опубликовал обзор данного направления, которое включает установку ящиков для сбора пожертвований, выпуск / распространение печатной продукции и публикацию материалов, посвящённых некоммерческим организациям и благополучателям. Только в 2012 году POS-программы привлекли для поддержки НКО 360 млн долларов. Крупные супермаркеты и клиенты уже слегка устали от активности фандрайзеров, но для сетей, включающих множество небольших магазинчиков, этот вариант прост и удобен. Поэтому в 2014-ом интерес к POS-инициативам не ослабеет, и организаторы программ будут уделять больше внимания мотивации потребителей и демонстрации социальных результатов.
- *Увеличится число компаний, включающих в стоимость товаров конкретную сумму, предназначенную для поддержки благотворительных организаций*. О повышении интереса к данной стратегии свидетельствуют многочисленные примеры из практики. Чтобы привлечь внимание любителей конкретных брендов и собрать больше средств для социально значимых инициатив, в 2014 году многие компании будут активнее предлагать продукцию со своими логотипами (signature cause products). Например, посетители ресторанов быстрого питания White Castle могут приобрести ароматические свечи с фирменным знаком и поддержать НКО Autism Speaks – организацию, которая представляет интересы людей, страдающих от аутизма.
- *Многие компании уйдут «в автономное плавание»*. После критических публикаций в адрес НКО, которые долгое время считались непогрешимыми (фонд Komen, Livestrong и др.), корпорации опасаются выбирать постоянных некоммерческих партнёров, и занимаются СОМ самостоятельно. Например, сеть ресторанов Firehouse Subs привлекает средства для собственного фонда, и сама выбирает получателей финансирования. В 2014-ом сторонников такой тактики станет больше. Г-н Пиригрин советует им определиться с основными предпочтениями и не распыляться на множество направлений.
- *Хэштэг #payitforward затмит отраслевой термин «социально ориентированный маркетинг»*. Проблема в том, что для маркетологов и фандрайзеров СОМ – это привлечение корпоративных средств и ресурсов, а для большинства американцев – это участие бизнеса в пропаганде общественно значимых инициатив, позволяющих «заплатить за других людей» (pay it forward), то есть – помочь нуждающимся. Поэтому нет ничего удивительного в том, что движение Pay It Forward практически вытеснило скучный профессиональный термин из сознания пользователей интернета. Самые дальновидные корпоративные и некоммерческие партнёры вынесут из этой ситуации урок, и будут исходить из того, что самое ценное в их сотрудничестве – это «возможность создавать возможности» для неравнодушных людей.

Источник: For Momentum, http://www.formomentum.com/Blog/tabid..
[Дайджест № 46 (4), апрель 2014 г.]

11) Благотворительность на рабочем месте: итоги 2013 года

Вклад корпораций в развитие общества – это не только пожертвования, но и вовлечение сотрудников в социально значимую деятельность. Данная практика обсуждается в «Кратком обзоре тенденций и стратегий повышения благотворительной активности работников организаций» (Snapshot: Trends and Strategies to Engage Employees in Greater Giving), опубликованном ассоциацией America's Charities по итогам опроса 100 компаний.

В отчёте говорится о том, что для повышения гражданской активности сотрудников, компании создают удобные «подъездные пути» к проектам НКО и иным формам работы в сообществах:

- Более половины опрошенных организаций стали чаще проводить фандрайзинговые и сетевые мероприятия, и заменили сезонные кампании по сбору средств круглогодичными программами.
- Почти две трети компаний софинансируют благотворительные отчисления с заработной платы сотрудников. За период с 2006 года данный показатель повысился на 58%.
- Не менее одной трети корпораций разрабатывают и корректируют благотворительные программы с учётом ожиданий членов коллектива.
- Более 70% респондентов сообщили о согласовании корпоративных благотворительных программ с инициативами по вовлечению работников в общественно полезную деятельность. С 2006 года этот показатель повысился на 38%.
- Около 30% опрошенных отметили, что работа с коллективом стала более демократичной: сотрудники могут рассылать видео-ролики и иные материалы в поддержку любимых НКО.
- 92% участников опроса отметили, что самой сложной аудиторией (требующей особого подхода и внимания) является молодёжь - «поколение нового тысячелетия» (millennials).
- 85% респондентов пожаловались на то, что администрировать «добрые дела на рабочем месте» достаточно сложно, и предложили активнее использовать современные технологии.

Специалисты ассоциации America's Charities пришли к заключению, что по мере развития благотворительных программ для работников, корпорации будут уделять повышенное внимание добровольческому компоненту, предоставляя и/или оплачивая время, отработанное сотрудниками в некоммерческих организациях. А чтобы оперативно координировать деятельность волонтёров, многие компании в ближайшие два года намерены освоить возможности социальных медиа. Что касается долгосрочных перспектив, то авторы отчёта[3] рекомендуют повышать эффективность корпоративной филантропии (corporate philanthropy), объединяя разрозненные предложения для работников (добровольчество, услуги pro bono, отчисления с заработной платы и т.д.) с другими направлениями работы компаний по поддержке местных сообществ. Прообразом такой всеобъемлющей корпоративной программы сегодня является интернет-платформа Community Impact («Социальные преобразования в сообществах»), а также ряд других похожих ресурсов.

Источник: Causecast, http://www.causecast.com/blog/bid/329...
[Дайджест № 46 (4), апрель 2014 г.]

[3] О результатах данного опроса также упоминается в статье «**Корпоративная благотворительность и развитие гражданственности: результаты исследований**». Дайджест № 45 (3), март 2014: https://docs.google.com/file/d/0B-ph8...

12) Вклад в развитие общества на условиях pro bono

В течение двух лет кампания «Миллиард + Изменение» (Billion + Change) завлекла на свою орбиту более 500 американских корпораций, которые «командировали» своих сотрудников в некоммерческие организации и социально значимые проекты. Расчётная стоимость профессиональных услуг, оказанных на условиях pro bono, составила 2 млрд долларов. Эксперты института Points of Light проанализировали полученный опыт и обозначили ряд тенденций, которые указывают на то, что творческое сотрудничество бизнеса с участниками социальных преобразований содействует распространению эффективных моделей и практик.

1. *Расширение внутрикорпоративного сотрудничества*. Высокотехнологичная компания Sigma-Aldrich (штат Монтана, США) нашла единомышленников и добровольцев в лице девяти сотрудников, которые поддержали идею развития «научно-технического / инженерно-математического образования» (STEM – Science, Technology, Engineering, Mathematics). Так появилась группа партнёров, заинтересованных в повышении квалификации преподавателей STEM, и, соответственно, в подготовке компетентных кадров для данной отрасли. В дальнейшем к разработке учебного плана подключились специалисты Университета им. Дж. Вашингтона (The Washington University). Это один из примеров весьма распространённой партнёрской практики, которую используют три четверти (77%) участников кампании «Миллиард + Изменение» (М+И).
2. *Партнёрства с муниципальными органами власти*. Наглядным примером такого сотрудничества является трёхгодичная программа Smarter Cities Challenge, которую выполняет компания IBM. В рамках этой инициативы специалисты корпорации формируют междисциплинарные команды по 5-6 человек, которые помогают городам-участникам конкурса освоить технологии, повышающие качество городской среды. Стоимость времени, затраченного сотрудниками на оказание услуг pro bono, скоро достигнет 50 млн долларов.

3. *Малый бизнес оказывает безвозмездные услуги «по максимуму»*. Более половины участников кампании «М+И» представлены малым бизнесом, который использует инновационные бизнес-модели и делится опытом с другими социальными предпринимателями или благотворительными организациями. Например, международная дизайнерская студия verynice, посвящает оказанию безвозмездных услуг более 50% рабочего времени. Её учредитель Мэт Манос (Matt Manos) разъясняет позицию компании следующим образом: «Сотрудники студии прилагают массу усилий, чтобы некоммерческие организации воспользовались нашей уникальной бизнес-моделью, снизили расходы, и реинвестировали ресурсы в свои программы. Однако реальность оказалась слишком суровой: за пять лет мы добились того, что наши клиенты снизили объём ежегодных затрат всего на 0,1%. Очевидно, что в одиночку мы с этой задачей не справимся». Остаётся надеяться, что среди участников «М+И» найдётся немало надёжных партнёров.

Источник: Stanford Social Innovation Review, http://www.ssireview.org/blog/entry/p...
[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]

13) Волонтёрская практика для квалифицированных специалистов

Безвозмездные профессиональные услуги для НКО (pro bono) приносят ощутимую пользу всем вовлечённым субъектам - компаниям (инициаторам волонтёрских программ для сотрудников), консультантам (добровольцам-профессионалам) и некоммерческим организациям (благополучателям). Эксперты американского фонда Taproot Foundation рассказывают о нюансах, которые помогут координаторам подобных программ добиваться лучших результатов.

- *Чем отличается работа на условиях pro bono от обычного добровольчества?* Pro bono – это разновидность волонтёрства, предполагающая использование профессиональных знаний и навыков (в таких сферах, как маркетинг, право, управление персоналом, коммуникации и т.д.) для создания социальных благ. Средняя стоимость работ обычного добровольного помощника составляет 20 долларов в час, а участие специалиста на условиях pro bono – свыше 120 долларов. Такое заметное отличие иногда создаёт трудности при подсчёте вклада компании в развитие сообщества.
- *Какие преимущества получают участники программ pro bono?* Одно из последних исследований, проведённых фондом Taproot Foundation, показало, что поколение нового тысячелетия стремится проявить себя в сфере социальных преобразований, вкладывая в общественно значимые инициативы свои средства, время, знания и таланты. Студенты со степенью MBA готовы посвятить благотворительности 14% своих доходов, а 20 из 25 школ бизнеса предлагают своим слушателям программы pro bono или возможности для консалтинга в некоммерческом секторе. В итоге специалисты развивают свои компетенции, НКО получают профессиональные услуги, а корпорации увеличивают вклад в сообщество.
- *Какую ошибку не должны допускать специалисты и получатели помощи?* НКО и добровольцы зачастую не оценивают прогресс и результаты работы, забывая о том, что специалисты компаний находятся в «командировке», и посвящают социально значимой деятельности рабочее время. Корпоративные волонтёры должны выполнять конкретное задание, соблюдая установленные сроки.
- *Зачем будущим волонтёрам ориентационный тренинг?* Участники такого вводного курса узнают о том, как выбрать подходящего некоммерческого партнёра, и заблаговременно обсуждают задание, планы, сроки, обязанности и ожидаемые результаты.
- *В чём преимущества групповых тренингов?* Такая форма работы позволяет корпорациям создать условия для успешного выполнения программы pro bono. Тренеры и координаторы добиваются необходимого эффекта следующим образом:
  - Составляют удобные графики добровольческой деятельности;
  - Выясняют, какие виды работ будут способствовать повышению квалификации каждого сотрудника;
  - Разъясняют, каким образом программа pro bono укрепляет отношения компании с местным сообществом, стимулирует поиск стратегических партнёров, развивает навыки командной работы или способствует приобретению новых компетенций.

Некоммерческие и государственные организации традиционно считаются основными двигателями социальных преобразований. Однако не стоит забывать о том, что основная часть американского населения (90%) трудоустроена в частном секторе. Это означает, что представителям разных сфер деятельности следует сотрудничать друг с другом, стремясь к тому, чтобы таланты нации служили не только частным, но и общественным целям.

Источник: Stanford Social Innovation Review, http://www.ssireview.org/blog/entry/k...
[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]

14) Сотрудники с добровольческим опытом – лучшие работники

Эксперт Бизнес-колледжа Терри Университета Джорджии (The University of Georgia's Terry College of Business) Джессика Роделл (Jessica Rodell) опросила более 170 работников компаний, которые занимаются добровольчеством, а также выяснила, что думают об этих людях их коллеги. В итоге выяснилось, что сотрудников с волонтёрским опытом отличает высокая степень ответственности и умение оптимально распоряжаться рабочим временем.

Сегодня 27% американских граждан безвозмездно работают для НКО, а 90% компаний, входящих в индекс Fortune 500, предоставляют своим работникам возможности для добровольчества и взаимодействия с местными организациями. Опрос показал, что «сотрудникам-волонтёрам» не свойственно поведение, которое может причинить компании большой или малый ущерб. Например, они не засиживаются за обедом и не бороздят просторы интернета в офисные часы. Иными словами, добровольчество не только не мешает основной работе, но и заметно улучшает её результаты. Тем не менее, многие менеджеры по-прежнему считают деятельность на благо общества причиной дефицита рабочего времени, который возникает из-за желания волонтёров успеть везде и всюду. Необходима разъяснительная работа, которая поможет управленцам осознать простую, но пока скрытую истину: когда жизнь людей наполняется смыслом, они начинают искать единомышленников, разделяющих их идеи. И если таким единомышленником становится основной работодатель, то автоматически усиливается лояльность сотрудников по отношению к компании, повышается показатель удовлетворённости работников, и возрастает эффективность их деятельности. Джессика Роделл надеется на то, что её исследование поможет корпорациям и некоммерческим организациям увидеть взаимную выгоду и объединить усилия: «Лидеры НКО должны понять, что поддержка и помощь в виде человеческих ресурсов исходит не только от компаний. НКО тоже 'отдают должное' корпорациям, содействуя профессиональному росту их специалистов. Это взаимовыгодные и встречные отношения».

Источник: Stanford Social Innovation Review, http://www.ssireview.org/articles/ent...
[Дайджест № 47 (5), май 2014 г.]