

Kako to počnemo pri nas – pregled dobrih praks korporativnega prostovoljstva v Sloveniji

Živa Divjak, Blaž Skočaj Skok

Korporativno prostovoljstvo predstavlja aktivno obliko udejanjanja družbene odgovornosti, ki organizaciji in zaposlenim ponuja priložnost, da neposredno pomagajo lokalni skupnosti, ter hkrati prispeva k ugodnejši delovni klimi in privlačnejši blagovni znamki organizacije. V zadnjem desetletju zato vse več organizacij tudi v Sloveniji izvaja programe korporativnega prostovoljstva, ki pa so skopo raziskani. Cilj najine eksploratorne raziskave je bil raziskati, kako načrtovanje, izvajanje in vrednotenje korporativnega prostovoljstva poteka znotraj organizacij v Sloveniji. V polstrukturiranih intervjujih so sodelovale štiri različno velike organizacije, ki delujejo na področjih trgovine, zavarovalniške dejavnosti, farmacevtske dejavnosti in oskrbe z električno energijo. Sodelujoče organizacije korporativno prostovoljstvo vidijo predvsem kot priložnost za udejanjanje družbene odgovorne naravnosti organizacije, kjer se organizacija in zaposleni povežejo med seboj in spletejo vezi z lokalno skupnostjo. Prostovoljstvo organizirajo v obliki različnih dogodkov na predhodno izbranih lokacijah, pri čemer na trajanje in število ponujenih prostovoljskih aktivnosti vpliva tudi velikost organizacije. Za oglaševanje korporativnega prostovoljstva in komuniciranje z zaposlenimi ter širšo javnostjo uporabljajo različne zunanje in interne komunikacijske kanale. Pri organizaciji prostovoljskih dejavnosti in zagotavljanju prijetnih izkušenj izpostavljajo pomen povratnih informacij sodelujočih, na podlagi katerih izpopolnjujejo načrtovanje in izvedbo prihodnjih

prostovoljnih dejavnosti. Najini izsledki, kljub majhnemu vzorcu, odpirajo možnosti za nadaljnje raziskovanje in imajo uporabno vrednost za organizacije, ki želijo vzpostaviti ali dodelati lastno izvajanje korporativnega prostovoljstva.

Uvod

Korporativno prostovoljstvo postaja vse bolj razširjena praksa, s katero organizacije uresničujejo svojo zavezanost k družbeni odgovornosti, hkrati pa zaposlenim ponujajo priložnost, da se aktivno vključujejo v lokalno skupnost, razširijo svojo mrežo poznanstev in pridobijo nove veščine. Številne raziskave (npr. Pancer idr., 2002, Rodell idr., 2015) kažejo na vrsto pozitivnih učinkov izvajanja korporativnega prostovoljstva, tako za zaposlene kot za organizacijo in skupnost. Čeprav v zadnjem desetletju korporativno prostovoljstvo pridobiva na veljavnosti tudi v Sloveniji, je pri nas področje korporativnega prostovoljstva do sedaj skopo raziskano, prostovoljske prakse znotraj organizacij še niso bile sistematično popisane. S pregledom literature in zbranih praks želiva osvetliti dobre primere zasnove in izvedbe korporativnega prostovoljstva ter posledično pomagati pri večji razširjenosti in veljavi korporativnega prostovoljstva v Sloveniji.

V tujini, predvsem v Združenih državah Amerike in Kanadi, je izvajanje korporativnega prostovoljstva že več desetletij ustaljena praksa, zato je področje razmeroma dobro raziskano. Na podlagi izkušenj tamkajšnjih organizacij z izvajanjem korporativnega prostovoljstva je namreč nastala serija priročnikov in literature (Pancer idr., 2015; Points of Light, 2013), v kateri so opisane ključne značilnosti uspešnih programov korporativnega prostovoljstva. Na podlagi teh v nadaljevanju povzemava pet področij, ki so se izkazala pomembna pri oblikovanju in implementaciji programa korporativnega prostovoljstva.

Namen in cilji izvajanja korporativnega prostovoljstva

Pri izvajanju programa korporativnega prostovoljstva znotraj organizacije je nujen razmislek o ciljih, ki jih želi organizacija doseči. Pri tem imava v mislih organizacijske cilje (npr. boljša korporativna podoba, večja pripadnost, timbuilding) in skupnostne cilje (npr. pomoč lokalnim neprofitnim organizacijam, širjenje prostovoljstva v skupnosti, izboljšava lokalnega okolja). Cilji korporativnega prostovoljstva znotraj organizacije namreč vplivajo na to, komu se bo organizacija odločila ponuditi pomoč, kakšen bo

izbor prostovoljskih aktivnosti in kakšne bodo specifične zahteve oz. pogoji programa (Pancer idr., 2002). Tudi Mednarodna neprofitna organizacija Points of Light (2013) v svojem priročniku za učinkovito izvedbo programov korporativnega prostovoljstva kot eno ključnih značilnosti uspešnih programov izpostavlja jasno zastavljen načrt, v katerem morajo biti, poleg opredeljenih (organizacijskih in skupnostnih) ciljev, navedene tudi strategije in tehnike za njihovo doseganje.

E. J. Benjamin (2001) je v raziskavi o izvajanju korporativnega prostovoljstva znotraj organizacij, lociranih v Čikagu, ugotovila, da so se za vzpostavitev prostovoljskega programa organizacije odločale predvsem zaradi koristi za zaposlene (npr. povezovanje zaposlenih, večja pripadnost) in skrbi za korporativno podobo (npr. podoba zelenega zaposlovalca, širjenje poslovnih vezi). Manj pogosto so organizacije primarno izhajale iz potreb skupnosti (npr. želja po čiščenju lokalnega okoliša), čeprav so udejanjanje družbene odgovornosti organizacije izpostavile v tisku. Korporativno prostovoljstvo namreč predstavlja eno od sodobnejših in aktivnih oblik izvajanja koncepta družbene odgovornosti, vpetega v strategijo poslovanja, ki od organizacije zahteva trajnostno in v skupnost usmerjeno delovanje.

Zagon in oglaševanje korporativnega prostovoljstva

Včasih sodelovanja v korporativnem prostovoljstvu zaradi različnih razlogov ni mogoče ponuditi vsem zaposlenim. V začetnem oblikovanju in zagonu programa mora zato organizacija razmisliti, kdo lahko sodeluje. Lahko sodelujejo le redno zaposleni ali tudi zunanji izvajalci? Lahko sodelujejo tudi družine zaposlenih? Lahko sodelujejo upokojeni sodelavci? V začetni fazi lahko organizacije svoj program korporativnega prostovoljstva, preden ga predstavijo vsem zaposlenim, tudi pilotno testirajo. To pripomore predvsem k vzpostavitvi jasnih procesov in dodelavi vseh podrobnosti, hkrati pa omogoča čas za vzpostavitev ugodnega odnosa z lokalnimi skupinami, ki jim organizacija ponuja pomoč (Pancer idr., 2002).

Za uspešen zagon korporativnega prostovoljstva je ključno, da so zaposleni obveščeni o obstoju programa. Organizacija mora izbrati učinkovite načine komunikacije z zaposlenimi in določiti, katera so ključna sporočila, ki jim jih želi posredovati (npr. namen programa, morebitne specifične zahteve, prostovoljno naravo programa itd.). Organizacija lahko za obveščanje zaposlenih uporabi različne komunikacijske kanale oz. kombinacijo le-teh – npr. spletno stran organizacije, e-pošto, interno komunikacijsko mrežo,

interno glasilo, brošure in plakate na javnih mestih, predstavitev programa s strani organizacijskega zastopnika, sporočanje prek oddelčnih vodij itd. Izbrani način komunikacije je odvisen od značilnosti organizacije. Pri manjših organizacijah je navadno bolj učinkovito osebno in neformalno komuniciranje, medtem ko morajo večje organizacije posegati po bolj formalnih komunikacijskih kanalih. Prav tako je način komunikacije odvisen od že vzpostavljenega sistema komuniciranja znotraj organizacije, saj je obveščanje o obstoju prostovoljskega programa smiselno vključiti v obstoječe komunikacijske kanale (Pancer idr., 2002).

Oblika in izbor prostovoljskih aktivnosti

Organiziranje in izvajanje prostovoljskih aktivnosti se med organizacijami močno razlikuje. Na izbor prostovoljskih aktivnosti s strani organizacije vplivajo številni dejavniki. E. J. Benjamin (2001) je v svoji raziskavi ugotovila, da so organizacije pri izbiri prostovoljskih aktivnosti največ pozornosti namenile datumu in časovnemu okvirju prostovoljskih aktivnosti. Večina organizacij, lociranih v Čikagu, je prostovoljske aktivnosti organizirala v obliki dogodka na predhodno izbrani lokaciji, in sicer večkrat letno ali kot enodnevno prostovoljsko akcijo. Med pomembnejšimi dejavniki izbire so bili še želje zaposlenih in potrebe skupnosti. Avtorica na podlagi tega sklepa, da mora biti uspešen program korporativnega prostovoljstva dovolj prilagodljiv, da ustreza različnim potrebam in željam med zaposlenimi in v skupnosti.

Nekatere organizacije na predhodno izbranih lokacijah prostovoljske aktivnosti organizirajo neprekinjeno, zaposleni pa si pri tem sami določajo termine udeležbe. Podjetje Ford v Kanadi denimo svojim zaposlenim letno ponudi 16 ur, ki jih lahko zaposleni znotraj delovnega časa porabijo za izvajanje prostovoljskih aktivnosti v skupnosti (Pancer idr., 2002). Na podoben način v Združenih državah Amerike podjetje Timberland svojim zaposlenim ponuja 40 plačanih ur letno, ki jih lahko namenijo za prostovoljstvo, medtem ko podjetje HP zaposlenim ponudi 4 plačane ure na mesec (Points of Light, 2013).

Vineyard in McCurlely (1996) izpostavljata, da zaposlene motivirata predvsem široka izbira prostovoljskih aktivnosti in vidno priznavanje njihovega prostovoljskega dela. Pancer idr. (2002) svetujejo, da organizacije v program korporativnega prostovoljstva vključijo širok nabor prostovoljskih aktivnosti, npr.:

- zunanje in notranje aktivnosti;
- aktivnosti, ki od zaposlenih zahtevajo uporabo njihovih profesionalnih veščin, in aktivnosti, ki niso povezane z vsebino njihovega dela;
- aktivnosti, ki vključujejo fizično delo, in aktivnosti, ki zahtevajo uporabo kognitivnih sposobnosti;
- aktivnosti, ki jih lahko opravljajo majhne, srednje in večje skupine;
- aktivnosti, ki spodbujajo interakcijo s sodelavci in drugimi člani skupnosti.

Zagotavljanje prijetne izkušnje sodelujočih

Pri načrtovanju in izvajanju prostovoljskih akcij mora organizacija stremeti k temu, da je korporativno prostovoljstvo prijetna izkušnja za vse sodelujoče. Organizacija mora zato pri oblikovanju programa nameniti posebno pozornost nekaterim dejavnikom, ki minimizirajo neprijetne izkušnje in čustva v povezavi s prostovoljstvom. To lahko doseže tako, da:

- poskrbi, da so zaposleni dobro informirani o tem, komu ponujajo pomoč in kaj se od njih pričakuje. Pomembno je, da se naloga ujema z interesi in veščinami zaposlenega;
- oznani pričakovanja vseh vključenih. Jasna morajo biti pričakovanja prejemnikov pomoči, zaposlenih in organizacije;
- poskrbi, da zaposleni prostovoljsko delo izvajajo čim več časa kot ekipa in čim manj časa individualno;
- poskrbi, da so v primeru skupinskega dela skupine približno enako obremenjene;
- ponudi prostovoljske aktivnosti, ki se zaposlenim zdijo prijetne in koristne;
- pripravi sistem podajanja povratnih informacij, ki zaposlenim omogoča, da delijo svoje izkušnje in podajo ideje za prihodnje prostovoljske aktivnosti (Pancer idr., 2002).

Na motivacijo in moralo zaposlenih vpliva tudi javno priznavanje in pohvala njihovega truda. E. J. Benjamin (2001) je v svoji raziskavi ugotovila, da so organizacije tiste zaposlene, ki so sodelovali v prostovoljskih akcijah, pogosto nagradile na različne načine (npr. omemba na dogodkih organizacije, dodatno priznavanje na ocenjevanju delovne uspešnosti za prostovoljsko delo). Points of Light (2013) kot uspešno prakso navaja podjetje Holcim iz Kanade, ki uspeh in trud zaposlenih prostovoljcev izpostavi v seriji fotografskih razstav, ki prikazujejo prostovoljske akcije, v katere so se zaposleni vključevali med letom.

Vrednotenje korporativnega prostovoljstva

Korporativno prostovoljstvo prinaša številne prednosti, tako za skupnost kot za zaposlene in organizacijo. Nekatere prednosti so takojšnje (npr. zadovoljstvo zaposlenega, da je nekemu pomagal; čistejša okolica po izvedeni čistilni akciji, večji občutek povezanosti med sodelavci itd.). Druge prednosti se pokažejo skozi čas (npr. osebna rast zaposlenega, višja stopnja prostovoljstva v skupnosti, večja prepoznavnost organizacije v skupnosti itd.) (Pancer idr., 2002).

Prek rednega spremljanja in vrednotenja korporativnega prostovoljstva organizacije ugotovijo, do katere stopnje izpolnjujejo doseganje načrta in zastavljenih ciljev ter poslovni in družbeni učinek. Vrednotenja se organizacija lahko loti na različne načine – od beleženja stopnje vključevanja in števila prostovoljskih ur, ki so jih namenili skupnosti, do bolj natančnih raziskav vplivov programa na skupnost, zaposlene in organizacijo (Points of Light, 2013). Izčrpen nabor metod za merjenje in ocenjevanje uspeha programa najdemo v preglednem članku organizacije Points of Light (2014).

Kljub izpostavljeni pomembnosti spremljanja in ocenjevanja učinkovitosti programa prostovoljstva pa je E. J. Benjamin (2001) v svoji raziskavi ugotovila, da večina organizacij ne uporablja sistematičnih načinov, s katerimi bi ocenjevale uspešnost in učinke korporativnega prostovoljstva. Večino povratnih informacij naj bi organizacije pridobile na neformalen način prek pogovorov, telefonskih klicev, pisem, osebnega stika in elektronske pošte.

Namen raziskave

Ker je v Sloveniji področje korporativnega prostovoljstva še razmeroma neraziskano in imamo le malo vpogleda v načine, kako organizacije oblikujejo in implementirajo svoje programe korporativnega prostovoljstva, sva z najino raziskavo želela odkriti prisotne prakse korporativnega prostovoljstva v Sloveniji. Najin cilj je bil raziskati načrtovanje in izvedbo programov korporativnega prostovoljstva znotraj organizacij v slovenskem prostoru. Predvsem naju je zanimalo, (1) kakšne namene in cilje si pri tem organizacije zastavijo, (2) kako potekata komunikacija in obveščanje o obstoju korporativnega prostovoljstva, (3) kako se organizacije odločajo za obliko in izbor prostovoljskih aktivnosti, (4) kako zagotavljajo, da je za vse vključene prostovoljstvo prijetna izkušnja, ter (5) kako, če sploh, ovrednotijo učinek in uspeh programa korporativnega prostovoljstva. Verjameva, da bodo

izsledki najine raziskave uporabni tako za organizacije, ki želijo vzpostaviti ali dodelati svoj proces izvajanja korporativnega prostovoljstva, kot tudi za neprofitne organizacije in ostale v skupnosti, ki si želijo v obliki korporativnega prostovoljstva vzpostaviti sodelovanje z organizacijami.

Metoda

Udeleženci

Skupno sva kontaktirala sedem organizacij, od tega se dve nista odzvali zaradi pomanjkanja časa. Z eno organizacijo sva sicer izvedla intervju, vendar je nisva uvrstila v vzorec raziskave, saj njihova oblika prostovoljstva obsega le donacije in sponzorstva, ne pa programov korporativnega prostovoljstva. V raziskavi so tako zajete štiri organizacije, ki vodijo programe korporativnega prostovoljstva in delujejo v Sloveniji. Razlikujejo se glede na velikost in področje dejavnosti: majhna organizacija (manj kot 50 zaposlenih) deluje na področju oskrbe z električno energijo; srednje velika organizacija (50 do 250 zaposlenih) deluje na področju zavarovalniške dejavnosti; ena velika organizacija (nad 250 zaposlenih) deluje na področju farmacevtske dejavnosti; druga velika organizacija (nad 250 zaposlenih) deluje na področju trgovine.

Pripomočki

Glede na pomanjkanje raziskav o pojavnosti in primerih praks korporativnega prostovoljstva v slovenskem prostoru sva izbrala eksploratorni raziskovalni pristop, saj je raziskava namenjena predvsem pregledu področja. Uporabila sva kvalitativno metodo, raziskovalni polstrukturirani intervju, saj je poudarek na opisovanju primerov dobrih praks in ugotavljanju ključnih komponent uspešnega korporativnega prostovoljstva. Intervju sva razdelala glede na pet področij, predstavljenih v uvodu, ki omogočajo celovit pregled nad načrtovanjem in izvedbo korporativnega prostovoljstva: namen in cilji izvajanja korporativnega prostovoljstva (npr. »Kateri je glavni cilj izvajanja korporativnega prostovoljstva?«), zagon in oglaševanje korporativnega prostovoljstva (npr. »Katere komunikacijske kanale uporabljate za obveščanje zaposlenih in širše javnosti o izvajanju prostovoljskih aktivnosti?«), oblika in izbor prostovoljskih aktivnosti (npr. »Kakšen je proces odločanja o izbiri prostovoljske dejavnosti?«), zagotavljanje prijetne izkušnje sodelujočih (npr. »Kako pridobite povratne informacije o izvedeni aktivnosti od vseh vključenih?«) in vrednotenje korporativnega prostovoljstva (npr. »Na

kakšen način ocenite, ali je bil program prostovoljstva uspešen?«). Odvisno od poteka intervjuja sva zastavljala tudi različna podvprašanja.

Postopek

Pri iskanju organizacij, ki vodijo programe korporativnega prostovoljstva, sva sodelovala s Slovensko filantropijo, ki nama je posredovala kontakte koordinatorjev prostovoljstva v tovrstnih podjetjih. Vse intervjuje sva, glede na čas epidemije, izvedla prek videokonferenčnega programa Zoom. V povprečju so trajali okoli 25 minut. Zaradi nizkega števila udeležencev se za analizo kategoriziranja in kodiranja nisva odločila. Pri vsakem področju sva navedla izsledke odgovorov organizacij in nekatere citate. Organizacije so bile seznanjene z namenom in potekom raziskave, njihove odgovore sva anonimizirala tako, da je ohranjen samo podatek o velikosti organizacije in področju dejavnosti.

Rezultati

V nadaljevanju navajava kratek pregled programov korporativnega prostovoljstva v štirih raziskovanih organizacijah. Posameznike ali institucije (navadno neprofitne organizacije), ki so deležni pomoči zaposlenih prostovoljcev v sklopu korporativnega prostovoljstva, v nadaljevanju enotno imenujeva z izrazom *prejemniki*.

V majhni organizaciji, ki deluje na področju oskrbe z električno energijo, zadnjih osem let organizirajo prostovoljsko aktivnost na en delovni dan v letu. Za uvedbo korporativnega prostovoljstva so se odločili zaradi udejanjanja koncepov družbene odgovornosti in trajnostne naravnosti. V organizaciji se zavedajo, da druženja v sklopu prostovoljskih programov delujejo povezovalno med zaposlenimi. Obenem si želijo duh prostovoljstva prenesti tudi na zasebno življenje sodelujočih. V sklopu oddelkov zaposleni sami izrazijo ideje in želje glede potencialnih prostovoljskih aktivnosti. Na podlagi teh se pripravi in oblikuje predlog programa, pri čemer se predhodno upošteva še nekatere logistične značilnosti, kot so delovna obremenjenost organizacije, letni čas, predhodne izkušnje s prejemniki itd. Od predlaganih terminov zaposleni glasujejo za enega. Vsako leto izvajajo različne dejavnosti za različne prejemnike (npr. pleskanje fasade in popravilo igral vrtcev in osnovnih šol, urejanje notranjih prostorov neprofitne organizacije, ureditev trim steze in učne poti), zadnja leta pa sodelujejo predvsem s Slovensko filantropijo. Zaradi nizkega števila zaposlenih hitro dobijo povratno

informacijo prek neformalnih pogovorov. Na letni ravni sicer izvajajo anketne, znotraj katerih so vprašanja vezana tudi na prostovoljstvo.

V srednje veliki organizaciji, ki deluje na področju zavarovalniške dejavnosti, že 10 let obeležujejo dan organizacije, v sklopu katerega v vseh podružnicah izvajajo programe korporativnega prostovoljstva. Poleg skrbi za udejanjanje družbene odgovornosti v organizaciji verjamejo, da prostovoljske akcije delujejo povezovalno, dvigujejo motiviranost in prispevajo k ugodni delovni klimi. Ožja delovna skupina za vsako leto določi temo prostovoljstva (ciljno skupino prejemnikov) za celotno združbo, na podlagi katere oblikujejo specifične prostovoljske aktivnosti (npr. druženje s starostniki, ekološka akcija, pogozdovanje), nakar obvestijo zaposlene in zbirajo prijave. Pri povratnih informacijah se zanašajo na ustne odzive udeležencev, ki poročajo predvsem vodjam oddelkov, ki se nato sestanejo.

V veliki organizaciji, ki deluje na področju trgovine, želijo prek korporativnega prostovoljstva vzbuditi zavest zaposlenih, da lahko vsak posameznik s svojimi dejanji pripomore k boljšemu svetu. K družbeni odgovornosti ne želijo prispevati le prek donacij in sponzorstev, zato gradijo na inkluzivnem pristopu, kjer so vsi zaposleni pozvani k sodelovanju. Zadnjih šest let zato organizirajo prostovoljski vikend, na katerem opravljajo prenovitvena in pomozna dela na enem od najstarejših slovenskih letovišč. Gre za nekoliko drugačno obliko prostovoljstva, saj aktivnosti ne potekajo v delovnem, ampak v prostem času zaposlenih, zato si morajo slednji priskrbeti dela prost vikend. Zaposleni lahko na prostovoljski vikend povabijo tudi svoje družinske članke, prenočitev v letovišču je zanje brezplačna, organizacija prispeva finančna sredstva za opremo in hrano. Zaposleni se lotevajo prenovle sob, pleskanja sten, urejanja igral itd. Časovni okvir prostovoljskega vikenda je vedno v mesecu maju, dva meseca pred tem organizacija sporoči aktualni datum in se loti oglaševanja prek internih kanalov (mobilna aplikacija, interno glasilo). Po koncu vse udeležene izpostavijo v internem glasilu in jim podarijo majice. Kot kazalnika uspešnosti izpostavljajo število udeležencev in količino opravljenega dela, sicer se zanašajo na ustne povratne informacije.

V veliki organizaciji, ki deluje na področju farmacevtske dejavnosti, želijo s programi korporativnega prostovoljstva vračati dobro skupnosti in delovati družbeno odgovorno. Prostovoljski program se je zaradi velikega števila zaposlenih iz prvotne enodnevne prostovoljske akcije postopoma razvil v enomesečni program. Pri tem je zaželeno, da se med seboj spoznajo in povežejo zaposleni iz različnih enot. Pred izvedbo so zaposleni povabljeni, da predlagajo nove prostovoljske aktivnosti. Po opravljenem naboru aktivnosti

(nazadnje jih je bilo 25) predsednik uprave kot ambasador projekta zaposlenim pošlje povabilo k sodelovanju in spletni prijavi. K udeležbi jih organizacija spodbuja prek različnih kanalov (intranetna stran, interna revija, plakati, LCD-zaslone). Vsaka od aktivnosti ima svojega koordinatorja – ta se dogovarja s prejemnikom in vodi skupino zaposlenih, prijavljenih na aktivnost. Vsakemu zaposlenemu pripada osem delovnih ur, ki jih lahko po želji izkoristi za ponujene aktivnosti. Skrbijo tudi za zunanjo komunikacijo, saj na spletni strani objavijo poročilo o prostovoljskem mesecu. Prav tako k udeležbi prostovoljskih aktivnosti povabijo novinarje. Zaposleni o svojih vtisih poročajo koordinatorjem aktivnosti, ki se po koncu sestanejo z namenom vrednotenja programa.

Razprava

Cilj najine raziskave je bil raziskati načrtovanje in izvedbo programov korporativnega prostovoljstva znotraj organizacij v slovenskem prostoru. Pri tem sva se osredotočila na pet področij, ki so se ob pregledu tuje literature izkazala kot pomembna pri oblikovanju uspešnih programov korporativnega prostovoljstva.

Namen in cilji izvajanja programa

Vse organizacije imajo v strategijo poslovanja vključen koncept družbene odgovornosti. Korporativno prostovoljstvo pri tem predstavlja aktivno obliko udejanjanja tega koncepta, ki obenem deluje posebej povezovalno in motivirajoče med zaposlenimi. V splošnem so organizacijski in skupnostni cilji pri organizacijah prepleteni med seboj, saj ni opaznega izpostavljanja prvih ali drugih. Z vključevanjem zaposlenih v prostovoljske akcije organizacije pomagajo lokalnim skupnostim ter obenem spodbujajo trajnostno naravnano in odgovorno vedenje zaposlenih. Slednje se nato odraža v ugodnejši delovni klimi in privlačnejši blagovni znamki podjetja. To potrjuje citat koordinatorke prostovoljstva v srednje veliki organizaciji na področju zavarovalniške dejavnosti:

»Prostovoljske akcije so dobre za timbuilding, saj dvigujejo zadovoljstvo, motiviranost in klimo v delovnem okolju. Če strategija podjetja govori o tem, da smo družbeno odgovorni, potem je treba to udejanjati v konkretnih akcijah, sicer ostane na deklarativni ravni. Mislim pa tudi, čeprav ne vlagamo posebne promocije v to, da dviguje ugled organizacije v očeh širše lokalne skupnosti.«

Podobno je poročala koordinatorka iz velike organizacije na področju farmacevtske dejavnosti:

»V korporativnem prostovoljstvu vidimo dodano vrednost že ustaljenim oblikam družbeno odgovornih vedenj, kot sta recimo donacije in sponzorstva. Všeč nam je aktiven in praktičen pristop, kjer so vidni učinki našega dela. Namen ni, da nekaj kupimo ali podarimo, ampak da naredimo nekaj dobrega z našimi rokami in pri tem preživimo kakovosten čas s sodelavci.«

Opaziti je bilo nekaj posebnosti organizacijskih ciljev, ki se izražajo glede na razlike v velikosti organizacij. Koordinatorica v majhni organizaciji na področju oskrbe z električno energijo je poročala predvsem o združevanju prijetnega s koristnim:

»Ker nas je v podjetju tako malo, imamo odprto komunikacijo in več neformalnega druženja. Hitro se je zato razširila ideja o združevanju prijetnega s koristnim. Zaposleni raje vidijo, da naredimo nekaj dobrega in gremo nato na piknik, kot če bi šli le na piknik. Ljudje imamo v življenju dobre namene, a si velikokrat ne vzamemo časa zanje, zato smo uvedli program, da se dejansko spodbudimo med seboj.«

V veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti pa je glede organizacijskih ciljev pri oblikovanju programa izpostavljena pomembnost druženja zaposlenih iz različnih enot:

»Program ni mišljen kot timbuilding ene enote. Želimo si predvsem mešanja različnih skupin, da se zaposleni iz različnih enot med seboj spoznajo. Zato ponujamo na voljo en mesec prostovoljskega programa in omogočamo fleksibilno izbiro aktivnosti, ki si jih zaposleni želijo opravljati.«

Podobno kot je v svoji raziskavi ugotavljala E. J. Benjamin (2001), organizacije kot enega od glavnih razlogov za izvajanje korporativnega prostovoljstva navajajo koristi za zaposlene, ki zajemajo predvsem večjo povezanost in dobro počutje zaposlenih. V nasprotju z njenimi ugotovitvami pa raziskovane organizacije skrbijo za korporativno podobo (npr. ustvarjanje podobe zelenega zaposlovalca, širjenje poslovnih vezi) ne navajajo kot primaren cilj izvajanja prostovoljskih aktivnosti. Čeprav omenjajo, da korporativno prostovoljstvo lahko poveča ugled organizacije, slednje dojemajo predvsem kot pozitiven stranski učinek. Poleg koristi za zaposlene je organizacijam pomembno predvsem konkretno udejanjanje družbene odgovornosti, pri čemer večinoma navajajo željo po pomoči prejemnikom v njihovi lokalni skupnosti.

Zagon in oglaševanje korporativnega prostovoljstva

V vseh raziskovanih organizacijah lahko v prostovoljskih aktivnostih sodelujejo vsi zaposleni, pri čemer je udeležba prostovoljna. Majhen delež zaposlenih mora sicer ostati v organizaciji, da lahko delovni proces nemoteno teče dalje. V vseh organizacijah izpostavljajo, da se zaposleni prostovoljskih akcij zelo radi udeležijo, zato dodatno motiviranje za sodelovanje ni potrebno. V veliki organizaciji na področju trgovine, ki prostovoljsko akcijo organizira v obliki dvodnevnega izleta, k sodelovanju povabijo tudi družine zaposlenih. Nobena od organizacij ni poročala o pilotnem testiranju programa korporativnega prostovoljstva, preden bi ga predstavila vsem zaposlenim. Do vzpostavitve jasnih procesov, dodelave podrobnosti in oblikovanja ugodnih odnosov z neprofitnimi organizacijam, katerim po Pancer idr. (2002) sicer lahko služi pilotno testiranje, je pri sodelujočih organizacijah prišlo postopoma prek izvajanja prostovoljnih akcij in nabiranja izkušenj.

Organizacije za obveščanje in promoviranje prostovoljskih akcij uporabljajo različne komunikacijske kanale, čeprav pri vseh osnovna komunikacija temelji na elektronski pošti. Pancer idr. (2002) navajajo, da je v majhnih organizacijah bolj učinkovito osebno in neformalno komuniciranje, medtem ko morajo večje organizacije posegati po bolj formalnih komunikacijskih kanalih, kar se sklada tudi z najinimi ugotovitvami. V majhni organizaciji na področju oskrbe z električno energijo je zaradi nizkega števila zaposlenih komunikacija v prvi fazi izrazito neformalna:

»O interesih, željah in predlogih se pogovarjamo kar na hodniku, ob kavi in v sklopu oddelkov. Ideje se hitro širijo, nakar se pripravi predlog programa.«

V veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti pri komuniciranju uporabljajo številne komunikacijske kanale:

»Ko se določi program, vse zaposlene k sodelovanju v obliki elektronskega sporočila povabi predsednik uprave. Nato oglašujemo program prek novic na intranetni strani, s povabilom v internem glasilu, plakati, predstavitevijo vsebin na LCD-ekranih.«

Za zunanjo komunikacijo organizacije skrbijo predvsem v obliki kratkih novic o izvedeni prostovoljski akciji na spletni strani in z obveščanjem lokalnih medijev o izvedenih aktivnosti. V eni od organizacij pa k udeležbi na prostovoljskih akcijah povabijo tudi novinarje, kar omogoča bolj pristne medijske reportaže dogodka.

Oblika in izbor prostovoljskih aktivnosti

V raziskavi E. J. Benjamin (2001) so se datum in časovni okvir aktivnosti, preference zaposlenih ter potrebe skupnosti izkazali kot najpomembnejši dejavniki, ki vplivajo na izbor prostovoljskih aktivnosti. Podobno se je izkazalo tudi pri organizacijah, vključenih v najino raziskavo. Večina jih ima namreč vnaprej predviden časovni okvir, v katerem naj bi prostovoljske aktivnosti potekale, in aktivnosti izbirajo tako, da so izvedljive v tem časovnem obdobju. Vse intervjuvane organizacije prostovoljstvo organizirajo v obliki dogodkov na predhodno izbranih lokacijah, kar se prav tako sklada z ugotovitvami E. J. Benjamin (2001). V majhni in srednje veliki organizaciji prostovoljske aktivnosti organizirajo v obliki enodnevne akcije, v okviru katere zaposleni na določeni lokaciji opravijo dogovorjena dela (npr. pleskanje fasade in igranje v vrtcu, urejanje pesjakov in okolice v zavetišču za živali ipd.). V veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti se je zaradi velikega števila zainteresiranih zaposlenih izvajanje prostovoljstva iz enodnevne akcije razvilo v mesec organiziranega korporativnega prostovoljstva. Pri tem vsakemu zaposlenemu pripada en delovni dan, ki ga lahko nameni prostovoljstvu. V obliki izvajanja prostovoljstva izstopa predvsem velika organizacija na področju trgovine, ki vsako leto organizira prostovoljski vikend v mladinskem letovišču, ki poteka v prostem času zaposlenih. Organizacija za izvajanje prostovoljskih dejavnosti torej ne ponuja plačanega časa, kot to počnejo ostale organizacije, ampak poskrbi predvsem za organizacijo dejavnosti, sredstva za delovno akcijo in hrano. Pri nobeni od sodelujočih organizacij pa ne prihaja do praks, ki jih je mogoče zaslediti v tujini, kjer organizacija ponudi določeno število plačanih ur na leto, ki jih zaposleni glede na lastne interese in časovno razpoložljivost porabijo za prostovoljstvo.

Vse sodelujoče organizacije organizirajo tako zunanje kot notranje aktivnosti, pri čemer prevladujejo aktivnosti, ki vključujejo fizično delo in ne zahtevajo uporabe profesionalnih veščin. Dve organizaciji v izbor dejavnosti aktivno vključujeta tudi zaposlene. Pri majhni organizaciji na področju oskrbe z električno energijo zbiranje želja in preferenc zaposlenih poteka predvsem neformalno v obliki pogovorov z zaposlenimi. Na podlagi tega se oblikuje predlog prostovoljskih aktivnosti, ki ga koordinator projekta posreduje vodstvu. Velika organizacija na področju farmacevtske dejavnosti, ki prostovoljskim aktivnostim nameni celoten mesec, pa svoje zaposlene povabi, da nove aktivnosti predlagajo prek e-pošte. Ker je zaradi časovno širšega okvirja izvajanja prostovoljskih aktivnost možen precej večji nabor aktivnosti, se v organizaciji trudijo, da zaposlenim ponudijo čim bolj raznolike aktivnosti, ki ustrezajo različnim interesom in željam.

Na izbor aktivnosti pa poleg preferenc zaposlenih vplivajo tudi drugi logistični dejavniki, ki jih povzema citat koordinatorke v majhni organizaciji na področju oskrbe z električno energijo:

»Tukaj je toliko logističnih stvari v ozadju, da se kakšne zadeve lahko tudi zelo hitro izločijo. Včasih so na firmi neodložljive stvari, zato je treba zagotoviti prisotnost [v organizaciji] in temu prilagoditi izvajanje aktivnosti. Odvisno je tudi od tega, kakšni projekti potekajo. Če imamo glede na projekte čas za izvajanje prostovoljskih dejavnosti v zimskih mesecih, potem moramo iskati notranje aktivnosti.«

Poleg logističnih dejavnikov lahko na izbor aktivnosti vplivajo tudi druge izredne razmere, kot je denimo izbruh covid-19. Ker načrtovanih prostovoljskih aktivnosti zaradi zaprtja vseh nenujnih dejavnosti ni bilo mogoče izvesti, je ena od organizacij za svoje zaposlene poskušala poiskati možnosti virtualnega prostovoljstva, npr. inštruiranje na daljavo.

Pri izboru prostovoljskih aktivnosti organizacije upoštevajo tudi potrebe skupnosti. V srednje veliki organizaciji na področju zavarovalniške dejavnosti izbor aktivnosti npr. poteka tako, da se za celotno združbo določi tema prostovoljstva, nato pa organizacija v skladu s temo izbere prostovoljske aktivnosti, ki odgovarjajo aktualnim potrebam v lokalni skupnosti. Organizacije prav tako poročajo, da jih včasih neprofitne organizacije kontaktirajo same. Pri izboru prostovoljskih aktivnosti se jim zdi pomembno tudi ohranjanje sodelovanja z neprofitnimi organizacijami in drugimi prejemniki pomoči, s katerimi so v preteklosti že uspešno sodelovali in vzpostavili zaupanje, kar ponazarja citat koordinatorke v veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti:

»Imamo kar nekaj organizacij, s katerimi smo zgradili lep odnos in te ohranjamo na našem seznamu. Tudi prostovoljci sami ugotavljajo, da je sodelovanje drugačno, če se z ustanovo že poznaš. Bolj si iskren, lažje poveš, kaj in kako bi delal.«

Zagotavljanje prijetne izkušnje sodelujočih

Organizacije na različne načine skrbijo, da je za zaposlene korporativno prostovoljstvo prijetna izkušnja. Predvsem je pomembna njihova vključenost v proces izbire prostovoljskih aktivnosti in raznolik nabor možnih dejavnosti. V veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti skrbijo za različne interese in potrebe zaposlenih:

»Gledamo tudi, da je vsebina aktivnosti raznolika, da s tem nagovorimo čim več sodelavcev. Na začetku smo recimo imeli druženje s starostniki in otroki s posebnimi potrebami, zdaj pa smo vključili tudi delo v zavetišču za živali in razne ekološke akcije.«

V majhni organizaciji na področju oskrbe z elektriko izpostavljajo pomen izbora takšnih aktivnosti, ki se skladajo z vrednotami in vizijo zaposlenih ter organizacije:

»Pomembno je, da izbereš prave organizacije, ki se uvrščajo v kontekst družbe. Da se lahko poistovetiš s tem, kar delaš, ker to potem ustvarja dobre izkušnje.«

Velika organizacija na področju trgovine pri skrbi za prijetne izkušnje sodelujočih izpostavlja predvsem zagotavljanje prostega časa, hrane in prenočišča za zaposlene. K udeležbi delovne akcije spodbuja tudi družine zaposlenih, pri čemer skrbi, da lahko poskrbijo za vse udeležene in da so vsi primerno obremenjeni:

»Skrbimo, da je udeležencev največ 80, za toliko lahko poskrbimo. Udeležence tudi razdelimo v skupine in vsaki dodelimo svojo nalogo.«

Obenem organizacije stremijo k organiziranju aktivnosti, kjer zaposleni delajo v skupinah ter se med seboj bolje spoznajo in povežejo. Spoznavanje in druženje različnih skupin zaposlenih je značilno za obe veliki organizaciji:

»Čeprav smo zbrani z vseh koncev in krajev našega podjetja, imamo skupne vrednote in cilje, ki jih želimo tisti vikend doseči. In to deluje zelo povezovalno.«

»Vsako leto so zelo pozitivni odzivi. Veliko jim pomeni, da vidijo, da so nekaj naredili s svojimi rokami. In da spoznajo sodelavce iz drugih oddelkov in se z njimi družijo na drugačen način.«

V splošnem organizacije poskrbijo, da zaposlene, ki se udeležijo prostovoljskih akcij, izpostavijo in pohvalijo tudi prek internih komunikacijskih kanalov, kar pozitivno vpliva na motivacijo in moralo zaposlenih. Vpliv pohval in simboličnih nagrad na dobro počutje zaposlenih povzema citat koordinatorke v veliki organizaciji na področju trgovine:

»Udeležence izpostavimo v internem glasilu, slikovno gradivo pa uporabimo ob oglaševanju dogodka za aktualno leto. Po koncu vikenda vsakemu še podarimo majice, ki jim veliko pomenijo, saj služijo kot dokaz, da so bili del nečesa dobrega.«

Pri zagotavljanju prijetne izkušnje so organizacije omenjale tudi skrb za potrebe in želje prejemnikov. To so poudarili predvsem v veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti:

»Držimo se tega, da izhajamo iz potreb prejemnikov. Da res dobijo to, kar si želijo. Potem so oni zadovoljni in posledično so tudi naši zaposleni zadovoljni. Gradimo na čim bolj iskrenem odnosu s prejemniki in to se potem najbolj obrestuje.«

Vključene organizacije pri zagotavljanju prijetne izkušnje za zaposlene torej navajajo številne prakse, ki jih Pancer idr. (2002) svetujejo pri minimiziranju negativnih izkušenj. Organizacije skrbijo za dobro informiranost zaposlenih, ponujajo prostovoljske aktivnosti, ki se zaposlenim zdijo zanimive in koristne, skrbijo, da zaposleni delo izvajajo kot ekipa in so pri tem primerno obremenjeni ter upoštevajo želje in pričakovanja prejemnikov. Prav tako organizacije skrbijo, da zaposlene prostovoljce izpostavijo, pohvalijo in nagradijo, kar se sklada s praksami organizacij, vključenih v raziskavo E. J. Benjamin (2001). Velja izpostaviti tudi skrb za skladnost izbranih aktivnosti z vrednotami in vizijo organizacije ter zaposlenih, na katero so v sklopu zagotavljanja prijetnih izkušenj opozorili v eni od vključenih organizacij.

Vrednotenje korporativnega prostovoljstva

Nobena od organizacij nima posebej razdelanega sistema vrednotenja korporativnega prostovoljstva, kar se sklada z ugotovitvami E. J. Benjamin (2001). Večino povratnih informacij organizacije pridobijo prek neformalnih pogovorov, telefonskih klicev in e-pošte s strani zaposlenih in prejemnikov. To je opazno predvsem v majhni organizaciji, kjer poudarjajo, da se prek neformalnega ustnega pogovora takoj dobi uvid v uspešnost akcije. V sklopu letne ankete zadovoljstva zaposlenih sicer vključijo tudi nekaj vprašanj o programu prostovoljstva.

Velika organizacija na področju trgovine poleg povratnih informacij zaposlenih beleži dva kazalnika:

»Ključna sta količina opravljenega dela in število udeležencev. Slednje je sicer omejeno zaradi prenočitve na letovišču, sprejmemo jih lahko okrog 80. Zaenkrat presežka prijav še ni bilo, pomembno nam je, da se ohranja posebna čustvena vez med udeleženci, ki se gradi skozi leta.«

V veliki organizaciji na področju farmacevtske dejavnosti po koncu programa opravijo zaključni sestanek s koordinatorji aktivnosti, ki poročajo

o povratnih informacijah zaposlenih. Na sestanku, ki je namenjen predvsem izboljševanju programa za prihodnja leta, se pogovorijo o prednostih in slabostih posameznih aktivnosti. Sicer se jim zdi iskrena komunikacija s prejemniki ključ do uspešnega programa korporativnega prostovoljstva. Vrednotenje korporativnega prostovoljstva lahko povzameva s citatom tamkajšnje koordinatorke prostovoljstva:

»Zgodbe govorijo same zase. Ko pregledamo fotografije in videoposnetke, je to vsa povratna informacija, ki jo potrebujemo.«

Zaključek

V zadnjih dveh desetletjih se je koncept družbene odgovornosti organizacij dodobra uveljavil tudi v slovenskem prostoru. Zaradi vse večje ekonomske moči in vpliva, ki ga imajo nekatere organizacije, se v družbi do njih (upravičeno) pojavljajo vse večje zahteve po trajnostnem in v skupnost usmerjenem delovanju. Organizacije zato pogosto vključujejo družbeno odgovorno naravnost v svojo strategijo poslovanja, kar jim dolgoročno prinaša tudi večji ugled in številne simpatizerje (kupce, poslovne partnerje, zaposlene itd.). Korporativno prostovoljstvo predstavlja aktivno obliko uresničevanja družbene odgovornosti, ki, poleg omenjenih prednosti, deluje tudi povezovalno in motivirajoče med zaposlenimi.

Sodelujoče organizacije se izvajanja korporativnega prostovoljstva lotevajo na različne načine, pri čemer za učinkovit potek in dobro počutje sodelujočih skrbijo predvsem prek dobre informiranosti sodelujočih, raznolike komunikacije znotraj organizacije, vključevanja zaposlenih v proces izbire, upoštevanja potreb skupnosti, primerne obremenjenosti zaposlenih, skupinskega dela in upoštevanja povratnih informacij. Za vrednotenje uspešnosti in učinkovitosti korporativnega prostovoljstva sicer ne uporabljajo posebnih sistematiziranih postopkov, ampak uspešnost programa ocenjujejo predvsem prek takojšnjih povratnih informacij udeleženi in rastočega zanimanja za udeležbo med zaposlenimi. Čeprav tuja literatura kot eno od temeljnih praks uspešnih programov korporativnega prostovoljstva izpostavlja formaliziran in standardiziran sistem merjenja učinkovitosti in doseganja zastavljenih ciljev, meniva, da je dovoljšen uspeh izvajanja prostovoljstva lahko tudi dobro počutje in zadovoljstvo vseh sodelujočih ob dobro opravljenem delu, ki ne potrebuje dodatnih metričnih pokazateljev. Organizacije v korporativnem prostovoljstvu namreč vidijo predvsem prednost, kjer zaposleni lahko naredijo nekaj dobrega, vidijo neposreden učinek

svojih akcij in se na kakovosten način povežejo s sodelavci in skupnostjo. Pri tem je pomembno, da se prostovoljske akcije umeščajo v kontekst delovanja družbe in krepijo vrednote organizacije.

Velja izpostaviti precej majhen vzorec v raziskavi sodelujočih organizacij, na podlagi katerega dobljenih ugotovitev ne moreva posploševati na druge organizacije. Vseeno verjameva, da najina raziskava ponuja dragocen začetni vpogled v raznolikost izvajanja korporativnega prostovoljstva znotraj organizacij v slovenskem prostoru, ki bi ga bilo smiselno v prihodnosti nadgraditi s širšim pregledom praks izvajanja korporativnega prostovoljstva v Sloveniji. V nadaljnje raziskave na tem področju bi bilo treba vključiti večje število organizacij v Sloveniji, kar bi omogočalo lažjo primerjavo praks med organizacijami in posplošitev dobljenih ugotovitev tudi na druge organizacije v slovenskem prostoru. Prav tako bi bilo v prihodnjih raziskavah odgovore koordinatorjev prostovoljskih aktivnostih smiselno dopolniti z izkušnjami in mnenji zaposlenih prostovoljcev ter prejemnikov pomoči. Kljub omejenemu pregledu praks upava, da bodo zbrane ugotovitve v pomoč organizacijam in posameznikom, ki se želijo priključiti izvajanju korporativnega prostovoljstva v slovenskem prostoru.

Literatura

- Benjamin, E. (2001). A look inside corporate employee volunteer programs. *The Journal of Volunteer Administration*, 19, 16–32.
- Pancer, S. M., Baetz, M. C. in Rog, E. J. (2002). *Developing an effective corporate volunteer program: Lessons from the Ford Motor Company of Canada experience*. Canadian Centre for Philanthropy.
- Points of Light. (2013). *Seven practices of effective employee volunteer programs*. Business for better.
- Points of Light. (2014). *Seven practices of effective employee volunteer programs: An evaluation framework*. <https://www.pointsoflight.org/resources/seven-practices-of-effective-employee-volunteer-programs/>
- Rodell, J. B., Breitsohl, H., Schröder, M. in Keating, D. J. (2015). Employee volunteering: A review and framework for future research. *Journal of Management*, 42(1), 55–84.
- Vineyard, S. in McCurlely, S. (1996). *Best practices in workplace employee volunteer programs*. Heritage arts publishing.

OVERVIEW OF GOOD PRACTICES OF EMPLOYEE VOLUNTEER PROGRAMS IN SLOVENIA

Corporate volunteering presents an active form of corporate social responsibility, which offers organizations and their employees an opportunity to directly help their local communities, while also improving their work climate and corporate image. In the last decade more and more organizations in Slovenia have been developing their own corporate volunteer programs, but the area remains poorly investigated. The goal of this study was thus to explore the ways in which organizations in Slovenia plan, execute and evaluate their corporate volunteer programs. We conducted semi-structured interviews with four different sized organizations that operate in the retail, insurance, pharmaceutical and electrical power industries. The interviewed organizations see corporate volunteering primarily as an opportunity to actively realize their corporate social responsibility strategies, where employees and the organization can improve their connectedness and form strong bonds with the local community. Different volunteering activities are organized at pre-selected sites. The number of activities and the timeframe in which employees can participate varies depending on the size of the organization. Organizations use different internal and external communication channels to publicize their corporate volunteering programs and communicate with their employees and the broader public. The organizations stress the importance of feedback with regard to organizing volunteering activities and ensuring volunteering is a positive experience for everyone involved, which helps them improve their planning and execution of future volunteering opportunities. Despite our small sample size, we believe our findings open many opportunities for future research and are of value to those organizations wishing to initiate or fine-tune their own corporate volunteer programs.