

# Dzielenie się wiedzą – co może dać naszej organizacji

Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność biznesu. Tego oczekują od nas klienci, inwestorzy, społeczeństwo, pracownicy, kandydaci. Według badania „The Future of Business Citizenship”, przeprowadzonego przez MSLGROUP, 4/5 Millenialsów oczekuje, że ich pracodawcy będą zaangażowani w kwestie społeczne i ekonomiczne<sup>1</sup>. Polscy studenci również wiedzą już, czym jest CSR, i coraz częściej przyglądają się pracodawcom, zwracając uwagę na ich misję, wartości i sposób prowadzenia biznesu<sup>2</sup>. Oprócz pozyskiwania młodych talentów jednym z największych wyzwań jest obecnie budowanie zaangażowania i lojalności wśród pracowników. Jak zatem połączyć działania z obszaru budowania zaangażowania pracowników, wizerunku pracodawcy, rekrutacji talentów ze zrównoważonym rozwojem biznesu i społeczną odpowiedzialnością?

**Paulina Mazur**

**W**olontariat kompetencji to dzielenie się wiedzą ekspercką, umiejętnościami i doświadczeniem z innymi, obdarzanie innych kompetencjami. To przepływ wiedzy między pracownikami, przełożonymi, ale też środowiskiem zewnętrznym, inwestorami, przyszłymi pracownikami, klientami, członkami społeczności lokalnych.

Zazwyczaj programy wolontariatu zakotwiczone są w działach HR, ponieważ to one mają możliwość kompleksowego opracowania takich inicjatyw. Organizacja wymiany wiedzy wymaga również zaangażowania komunikacji wewnętrznej oraz bezpośrednio menedżerów zarządzających firmą, którzy takie działania mogą motywować i rozpocząć, sami dają przykład takiej działalności.

Wolontariat zaczyna się często z inicjatywy samych pracowników, którzy przychodzą z pomysłami, aby dzielić się z innymi swoją wiedzą zawodową.

## Zacznijmy od uczenia się od siebie – wolontariat wewnętrzny

Wiele organizacji promuje i realizuje wolontariat kompetencji w firmie od zawsze. Dzielenie się wiedzą i przepływ informacji ma wpisane w swoje biznesowe DNA. To ogromna wartość, która definiuje wartość pracodawcy (EVP – Employee Value Proposition), ponieważ świadczy o poziomie zaangażowania pracowników i kształtuje

<sup>1</sup> Patrz: <http://www.msigroup.com/insights/2014/the-future-of-business-citizenship/> (dostęp: 29.06.2017 r.).

<sup>2</sup> Patrz: <http://motywacjemlodych.pl/raport/mm2015.pdf> (dostęp: 29.06.2017 r.).

kulturę organizacyjną. Jednymi z najważniejszych atutów pracodawców są możliwości rozwoju kompetencji oraz atmosfera panująca w zespole. Wolontariat kompetencji jest angażujący i emocjonujący. Przyczynia się do poszerzania wiedzy ucznia, ale także rozwoju osobistego nauczyciela. Dzieląc się umiejętnościami i wiedzą, utrwalamy nawyki i sami cały czas się rozwijamy. A rozwój to jeden z najsilniejszych motywatorów angażujących w pracę zawodową, niezależnie od wieku czy stażu pracy. Dlatego kultura oparta na dzieleniu się wiedzą będzie przyciągała i angażowała wszystkie pokolenia.

Popularna forma organizacji warsztatów typu „pracownicy pracownikom” sprawdza się w coraz większej liczbie organizacji. Możliwość udziału, ale też poprowadzenia warsztatu dla współpracowników, jest ogrom-

ny rozwój kompetencji wewnątrz organizacji, szerzenie kultury dzielenia się wiedzą. Wiedza zostaje w organizacji – pracownicy-trenerzy rozwijają umiejętności trenerskie i jednocześnie przekazują ekspercką wiedzę innym. Co ważne, szkolenia, przy których funkcjonuje wolontariat kompetencji, są otwarte dla wszystkich (tj. każdy może się na nie zapisać, skorzystać z bogatej oferty kilkudziesięciu szkoleń, wszystko dostępne na miejscu, w dogodnym miejscu i czasie) – opisuje Agnieszka Halicka, specjalista HR z firmy AVON.

W związku ze zróżnicowaniem pokoleniowym coraz częściej pojawiają się w organizacjach sytuacje tzw. mentoringu odwrotnego, w którym bardziej doświadczeni pracownicy są wspomagani przez najmłodszych, np. w obszarze znajomości mediów społecznościowych. Dla nauczycieli, czyli w tym przypadku – najmłodszych pracowników, jest to niepowtarzalna okazja do lepszego poznania pracowników z dłuższym stażem, integracji z firmą, bliższego poznania wartości i kultury organizacji. A przy okazji zaspokajamy potrzebę bycia potrzebnym i mającym wpływ, którą deklarują Millenials.

## Wolontariat

zaczyna się często z inicjatywy samych pracowników, którzy przychodzą z pomysłami, aby dzielić się z innymi swoją wiedzą zawodową.

na wartością rozwojową dla samego trenera – amatora. Osoba zgłaszająca się do poprowadzenia warsztatu, np. z zaawansowanego Excela, zyskuje okazję do sprawdzenia się w roli trenera, popracowania nad swoimi umiejętnościami prezentacji i komunikacji. Najlepsze praktyki, nagradzane i promowane w komunikacji wewnętrznej, będą zachęcać kolejnych do angażowania się w proces dzielenia się kompetencjami.

– W firmie AVON bardzo dobrze funkcjonuje wewnętrzny wolontariat kompetencji – chętni pracownicy wcielają się w rolę trenerów i dzielą się wiedzą z obszarów, którymi się pasjonują. Dzieje się to w ramach programu Development for Development, dzięki czemu wszyscy pracownicy mogą uczestniczyć w naprawdę inspirujących szkoleniach i warsztatach wewnętrznych. Przynosi to olbrzymi

– Wolontariat pracowniczy to szansa, aby zapewniać pracownikom optymalne warunki, nie tylko do wykonywania obowiązków zawodowych, lecz także do rozwoju osobistego oraz realizowania aspiracji. Jestem przekonany, iż daje on możliwość uświadomienia im z jednej strony potrzeb i problemów ich otoczenia, a z drugiej – tkwiącej w nich samej siły sprawczej, która pozwala tym problemom zadośćuczynić. Wiem także, iż beneficjentem korzyści płynących z wolontariatu pracowniczego jest również samo przedsiębiorstwo, i nie chodzi tu o korzyści wizerunkowe, ale przede wszystkim o integrację pracowników, zwiększenie ich satysfakcji, motywacji, i – co bardzo ważne – jeszcze większą identyfikację ludzi z organizacją – podkreśla Krzysztof Prasał, prezes zarządu firmy Xelion Sp. z o.o. ►

### Przykład idzie z góry

O tym, jak dużą wartością i korzyścią jest możliwość dzielenia się kompetencjami i doświadczeniem z innymi, wiedzą doskonale prezesi-wolontariusze zrzeszeni w Koalicji Prezesi-wolontariusze, prowadzonej przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce oraz spółkę Inwestycje Społeczne. Ponad dwudziestu doświadczonych, topowych menedżerów angażuje się w liczne spotkania i wydarzenia, podczas których dzielą się wiedzą ze studentami, młodymi przedsiębiorcami, uczniami liceów, młodzieżą defaworyzowaną, jak również z prezesami organizacji pozarządowych. Dla prezesów członków Koalicji Prezesi-wolontariusze udział w wo-

wydaje się przepływ wiedzy między sektorem prywatnym a publicznym. Przykładem globalnego programu działającego w oparciu o to założenie jest program IBM Corporate Service Corps, tzw. Korporacyjny Korpus Pokoju, w ramach którego pracownicy IBM wyjeżdżają na miesięczne misje do krajów rozwijających się, gdzie pracują w lokalnych organizacjach pozarządowych (ang. non governmental organizations, NGO). Kompetencjami z zakresu obsługi klienta i sprzedaży dzielą się na całym świecie pracownicy sklepów odzieżowych C&A, oferując w ramach wolontariatu wsparcie szkoleniowe dla NGO-sów. Współpraca biznesu z organizacjami pozarządowymi coraz częściej praktykowana jest również w Polsce. W systemie mentoringowym „Jak prezes



**Piotr Wielgomas**  
jest prezesem firmy BIGRAM.

Wolontariat kompetencji jest w Polsce stosunkowo nowym zjawiskiem, ale jednocześnie intensywnie zyskującym na znaczeniu i popularności. Wydaje się na pierwszy rzut oka, że mamy tutaj do czynienia z korzyścią jednostronną, jakkolwiek w mojej ocenie bardzo znacząco zyskują obie strony procesu: zarówno ci inspirowani oraz obdarowywani wiedzą i doświadczeniem, jak i ci, którzy tym know-how się dzielą. W każdym z nas istnieje często głębiej skrywana potrzeba angażowania się w sprawy o większym wymiarze znaczeniowym niż biznesowa codzienność. Nie używając specjalnie górnolotnych słów, warto powiedzieć, że jest to swoiste czynienie dobra, dawanie tego, co posiadamy, innym, bez wynagrodzenia i czynienia jakichkolwiek zobowiązań. W zamian dostajemy zaciekawionych słuchaczy, chętnych do zadawania pytań i drażnienia tematu. Ich pytania bardzo często trafiają w punkt i inspirują prowadzącego, bo pokazują dane zagadnienia z nowej, często świeższej perspektywy i w nowym świetle. ■

lontariacie kompetencji oznacza nie tylko okazję do wsparcia swoim doświadczeniem i wiedzą innych, lecz jest także wymianą, która dostarcza im samym wielu inspiracji i motywacji.

### Przywódcy przywódcom

W lekcjach skutecznego przywództwa<sup>3</sup> Peter Drucker wskazywał, że wolontariat prezesów pozwala im lepiej zrozumieć wartości wyznawane przez ludzi pochodzących z różnych środowisk i dzięki temu skuteczniej zarządzać swoimi organizacjami. W korporacjach jest skupiona większość wiedzy eksperckiej, która może rozwiązywać szereg problemów społecznych. W związku z tym szczególnie pożądany

z prezesem”, realizowanym w ramach Koalicji Prezesi-wolontariusze, zaangażowani prezesi firm wspierają doradczo prezesów organizacji non-profit.

### Wolontariat kompetencji skierowany do przyszłych pracowników

Połączenie wolontariatu kompetencyjnego pracowników z programami budującymi wizerunek pracodawcy na uczelniach wspiera rekrutację młodych talentów. Specjaliści i menedżerowie reprezentujący pracodawców dzielą się kompetencjami ze studentami, przy okazji zyskując bezpośredni kontakt z potencjalnymi kandydatami.

<sup>3</sup> J.A. Maciariello, *Rok Coachingu z Peterem Druckerem*, Warszawa 2016.



**Dariusz Blocher**

jest prezesem firmy Budimex SA.

Kilkakrotnie miałem przyjemność prowadzić warsztaty dla studentów i przyznaję, że było to dla mnie naprawdę ciekawe doświadczenie. Otwartość i ogromne zaangażowanie młodych ludzi w ten projekt zrobiły na mnie bardzo duże wrażenie. Największą satysfakcją z udziału w wolontariacie kompetencyjnym dało mi dzielenie się swoją wiedzą, doświadczeniem i umiejętnościami z ludźmi dopiero wkraczającymi na rynek pracy i w świat biznesu. Przekonałem się też, że bezpośrednia relacja i współpraca z przedstawicielami zupełnie innego niż moje pokolenia dają niepowtarzalną szansę poznania odmiennej optyki, innego podejścia do omawianych podczas warsztatów zagadnień i przybliżają zrozumienie ich punktu widzenia. Ponadto udział w podobnych akcjach pozwala rozwijać swoje umiejętności interpersonalne, dydaktyczne oraz warsztat trenerski, co później bardzo przydaje się w relacjach biznesowych. ■

To doskonała okazja do prezentacji owartości pracodawcy na potrzeby studentów, podkreśla profil działalności firmy i jej eksperckość.

Warsztaty dla studentów na uczelniach organizują wielkie korporacje, ale również i mniejsze lokalne firmy. Każdy pracodawca ma do zaoferowania doświadczenia i specjalistyczną wiedzę, którą może się podzielić, przy okazji przygotować do zawodu i doszkolić przyszłych kandydatów. Wszystkie benefity wizerunkowe, rekrutacyjne – połączone z wolontariatem kompetencyjnym pracowników – wykorzystał w 2016 r. AVON, uczestnicząc w konkursie GMC. Firma sponsorowała wybrane zespoły studenckie w ogólnokrajowej rywalizacji GMC Poland, organizowała studentom dodatkowe warsztaty oraz zapewniła

wsparcie swoich menedżerów, którzy tworzyli tzw. komitet doradczy.

### Wolontariat ze start-upami

Biznesowe miksery, konkursy, mentoringi w ramach inkubatorów – wszystkie te wydarzenia łączą młodych przedsiębiorców i ich inicjatywy z doświadczonym biznesem, potencjalnymi inwestorami, aniołami biznesu. Biegli w prowadzeniu biznesu menedżerowie mogą podzielić się wiedzą z początkującymi przedsiębiorcami, a przy okazji zyskać inspirację do własnej działalności, poznać nowych potencjalnych partnerów biznesowych. Wydarzeń w środowisku start-upowym związanych z wolontariatem kompetencji jest coraz więcej, największe spotkania ►

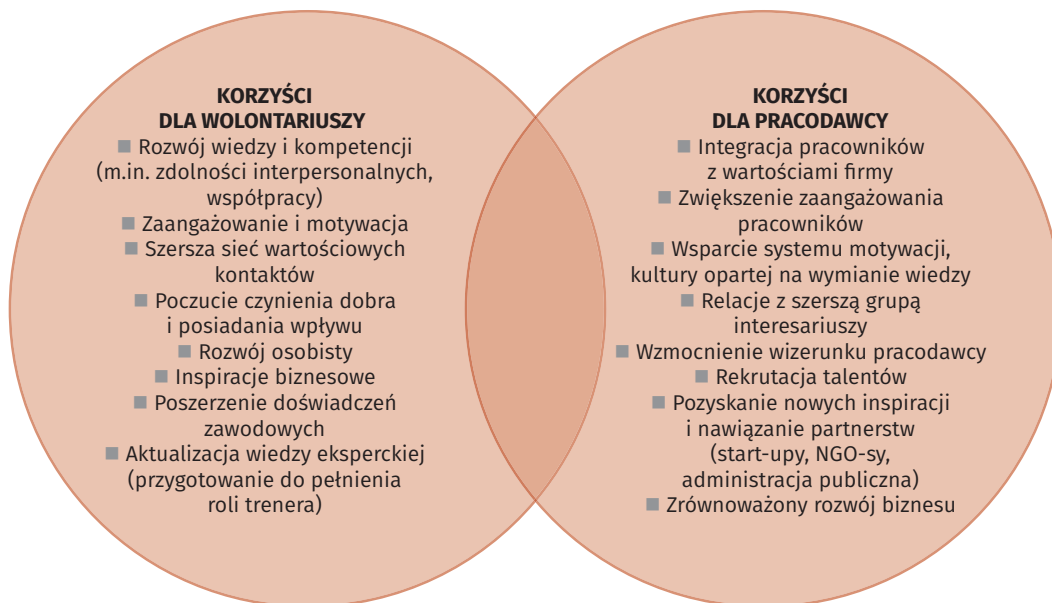


**Joanna Smolińska**

jest prezesem firmy Antalis.

Dla mnie konkursy Enactus to niezwykle doświadczenie spotkania młodych ludzi pełnych pasji, niezwykle kreatywnych, mierzących wysoko. Doświadczenie, które przeczy wszystkim stereotypom dotyczącym Millenialsów. Wbrew panującemu przekonaniu są oni pełni pasji. Dzielą się swoją energią i obdarowują nią wszystkich dookoła. Uczestniczę w konkursach i warsztatach Enactus już od kilku lat, z reguły z takich spotkań wychodzę pełna energii i optymizmu. Młodzi ludzie podchodzą do biznesu często jak do projektu socjalnego, a nie biznesowego. I tu jest obszar, który pozwala doświadczony osobie spojrzeć na projekt bardziej pragmatycznie, porozmawiać z młodymi o całym aspekcie finansowym, zadać pytania, które otwierają kolejne drzwi, pokazać inny punkt widzenia, spróbować pokazać ryzyka, których do tej pory nie dostrzegli. Milleniarsi to osoby chłonne wiedzy. Widać to po ilości robionych notatek, sposobie zadawania pytań. Dla mnie zaszczytem jest wspieranie tych młodych przedsiębiorców i studentów. To ogromna satysfakcja i radość, że moje rady mogą przyczynić się do rozwoju ich projektów. ■

### Korzyści z wolontariatu dla pracowników i pracodawców



Źródło | opracowanie autorki.

gromadzą po kilkuset uczestników. Tak dzieje się w przypadku konkursów Enactus Poland, na których ponad 100 prezesów wysłuchuje prezentacji zespołów studenckich z całej Polski, dokonuje oceny nowych projektów i inicjatyw, wybiera najlepsze. Oprócz udzielenia informacji zwrotnej obecne na wydarzeniu firmy mają możliwość nawiązania współpracy przy wybranych innowacjach.

Wolontariat kompetencyjny ma miejsce również na hackathonach, polegających na dwu-, trzydniowych sesjach warsztatowych, których celem jest stworzenie koncepcji rozwiązań konkretnych wyzwań biznesowych. Dobrze rozpoznawalnym przykładem jest WAWCODE – „Koduj dla Warszawy”, 24-godzinny turniej dla programistów, mający stworzyć aplikacje mobilne oraz serwisy internetowe, które mogą ułatwić życie mieszkańcom miasta oraz turystom przybywającym do Warszawy. Uczestników wspierają mentorzy z warszawskich firm informatycznych. Dodatkowo z wolontariatem kompetencji spotykamy się coraz częściej podczas licznych wydarzeń organizowanych w przestrzeniach kreatywnych, tzw. hubach, które łączą środowisko młodych i ambitnych z doświadczonym biznesem, co sprzyja powstawaniu innowacji.

### Dzielimy się, bo chcemy

Wolontariat kompetencji jest niezbędny dla firm, które chcą rozwijać się w sposób zrównoważony, społecznie odpowiedzialny, rozwijając się dzięki zaangażowanym zespołom w kulturze dzielenia się wiedzą.

Z wolontariatu korzystają ci, którzy go otrzymują, ale też i ci, którzy go dają. Korzystają pracodawcy oraz społeczności (patrz rysunek: „Korzyści z wolontariatu dla pracowników i pracodawców”). To sytuacja tzw. win-win, w której wszystkie zaangażowane strony osiągają wymierne korzyści. Antoine’owi de Saint-Exupéry’emu, autorowi „Małego Księcia”, przypisuje się stwierdzenie, że wielkość pracy zawodowej polegać może przede wszystkim na tym, że łączy ludzi. Wolontariat kompetencji będzie wzmacniał osoby zaangażowane, ale też i całą firmę. Działania w ramach wolontariatu kompetencji muszą się udać, bo dzielenie się mamy w genach. ■



**Paulina Mazur**

jest dyrektorem Działu Rozwoju Talentów i Wizerunku Pracodawcy w firmie BIGRAM.