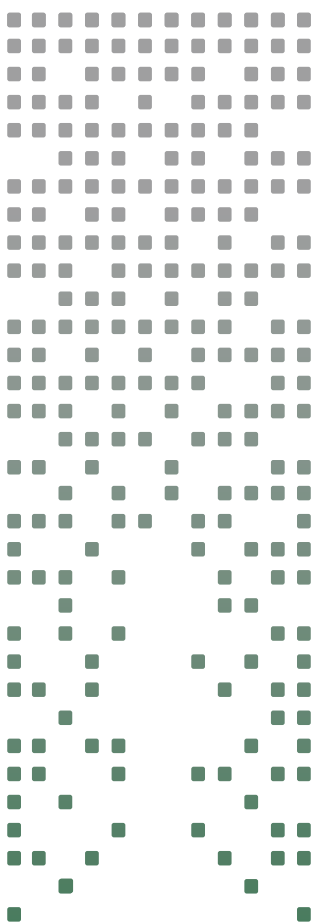


# 中国企业志愿者新浪潮

## JA中国白皮书



Junior Achievement®

青年成就



# 序一

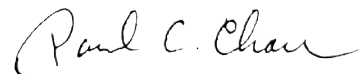
---

自1993年成立以来，JA中国的发展见证了企业社会责任及志愿精神在中国的成长。从2001/2002学年仅有几十名志愿者，到10年后的今天25,000多名志愿者；他们积极地回馈社会，为中国培养具有全球视野的经济人才贡献力量。当我和JA遍及全球100多个国家的同事们分享这一志愿服务精神在中国的成长时，他们无不为之赞叹。

志愿服务，回馈社会，是个体领导力的体现，更是一个国家文明进步的标志。志愿者是实施志愿服务从而创造社会价值的主体，了解他们的人生观、价值取向、兴趣爱好、动机要求等方面，对于以志愿服务工作为主体的公益机构，对于企业及政府部门都非常重要。只有了解他们，我们才能更好地为他们服务；只有了解他们，我们才能为他们创造平台，帮助他们实现个人成长，创造财富，回馈社会。

我代表JA中国董事会，感谢志愿者的付出，我们为你们的成长及贡献感到欣慰和骄傲。感谢所有JA中国合作伙伴，包括企业、公益机构及政府部门，特别感谢本白皮书发布合作伙伴上海美商会及上海团市委。

祝贺《中国企业志愿者新浪潮——JA中国白皮书》的发布。



周保罗  
JA中国董事长

# 序二

---

伴随着中国经济的腾飞，企业社会责任(CSR)理念近年来广为流行。在企业社会责任发展的萌芽时期，企业志愿者精神扮演了至关重要的角色，它有效地将员工、社区、学术研究机构、政府以及非营利组织等利益相关方联系起来，与企业通力合作解决无法由单一个体来处理的社会和经济问题。

上海美国商会一贯大力支持企业志愿者活动在中国的开展。从2002年起，美商会通过一系列举措有效地推进了企业志愿者精神在上海的发展，如：

- 将社区服务活动作为上海美国商会企业社会责任项目的重点
- 促进上海及周边地区的企业志愿者活动
- 制订企业志愿者项目指南并分享成功案例
- 创建“Make a Difference”企业志愿者联盟，提高企业志愿者项目的参与度和项目质量

在这些项目的实施过程中，我们亲身体验到企业志愿者队伍正在中国迅速发展壮大。越来越多的公司开始实施自己的企业志愿者项目。甚至有不少公司已经制订了“志愿者服务战略规划”并建立了正式或非正式的组织架构来确保企业志愿者项目的可持续性。

非营利组织(NPOs/NGOs)在企业志愿者文化的建立过程中起到了至关重要的作用。JA中国在成立并服务中国的近20年里一直致力于开发和推广企业志愿者项目。作为这一领域的领导者，JA中国率先对企业志愿者展开全方位的研究，本白皮书的发布正是JA中国作为该领域思想领导者的最佳实证。

我们想借此机会对JA中国的杰出贡献表示感谢。我们相信，白皮书的问世将会给各利益相关方带来启发，有效地促进各方对企业志愿者活动的支持和参与。



傅丝德  
上海美国商会总裁

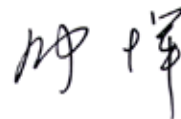
# 序三

---

以青年志愿者行动为代表的志愿者运动的勃兴，成为中国近20年来社会发展过程中令人瞩目的一种现象。中国经济社会领域的巨大变迁，孕育并推动了志愿者运动的发展和繁荣。在这一重大的历史进程中，青年人以时代主人的角色，以更具参与性、更具创造性的方式，提升着社会文明程度，推进社会建设现代化。

长期以来，青年志愿者行动主要是以组织化的形态，在重大赛会的舞台上展示服务风采、保障赛会运行。北京奥运会、上海世博会等赛会志愿者活动的成功，极大地激发了社会各界参与志愿服务的热忱，我们可喜地看到，有越来越多的人，尤其是企业白领，自发参与到社会问题的创新解决、促进地区发展不平衡问题、促进社会群体融合平等发展问题等志愿服务领域。志愿者活动从传统组织的襁褓中逐渐成长，自发、自主与社会化形态的发展日益成为普遍的现象，做一名志愿者逐渐成为社会的精神时尚。这本白皮书为我们描绘了充满生机与希望的企业志愿者行动，提供了志愿者事业可持续发展的有益观察角度。

希望广大企业在积极履行公民责任的时候，能够以战略的眼光来鼓励和规划企业志愿者组织与行动。对于志愿服务与企业社会责任的深入融合发展，我们始终保持乐观并坚信通过公共服务机构与私营部门的不懈努力，“企业公民志愿行动”的繁荣景象将在不久的将来呈现在我们面前。



上海团市委青年志愿者工作部部长 张辉

# 致谢

---

JA中国感谢参与本白皮书调研“线上调查”的企业志愿者，特别感谢参与调研“小组专访”的企业志愿者。同时感谢在本调研项目形成的初始阶段，多家企业社会责任负责人及上海美商会企业社会责任负责人和我们分享市场需求和现状。

本白皮书于2011年12月1日在上海发布。JA中国感谢白皮书发布活动的合作伙伴：上海美商会及上海团市委。

本白皮书由JA中国研编中心独立编写，仅代表JA中国观点。

# 目录

P1	<b>概述</b>
P4	<b>调查方法</b>
P10	<b>主要发现</b>
P10	<b>发现一：自我成长驱动下的利他主义</b> 自利，但非自私 企业志愿者主要受自我成长和个人发展目标的驱动 “三赢”观：志愿活动的正和博弈
P17	<b>发现二：价值观认同是重要议题</b> 使命、价值观是吸引企业志愿者参与活动的重要议题 “变化的动机”：企业志愿者目标及热情的改变 人群特殊性对志愿服务的影响
P22	<b>发现三：运用商业思维解决社会问题</b> 企业志愿者在志愿服务中积极运用商业思维及方法 决不放松：志愿者对志愿服务机构的期望 个性化服务：追求灵活性和定制化服务
P31	<b>发现四：企业激励仍是关键因素</b> 企业激励是企业社会责任和志愿精神发展的重要推动力 自上而下与自下而上的相互作用

P36	<b>发现五：企业志愿者是“务实的乐观主义者”</b> 企业志愿者对社会问题的关切 企业志愿者对志愿服务和企业社会责任抱持一种“务实的乐观主义”态度 现在就行动起来——企业志愿者对志愿精神与企业社会责任的态度
P43	<b>结论</b>
P44	<b>建议</b> 对公共政策制定者及政府相关部门的建议 对企业的建议 对志愿服务机构的建议
P46	<b>参考书目</b>
P47	<b>图表目录</b>
P49	<b>关于JA中国</b>

# 1 概述

经历了30年经济高速发展的中国，正在萌动企业志愿者服务的一股新浪潮。企业志愿者群体的诞生与壮大是中国公益事业近十年发展的一项特别成就。企业志愿者在中国公益事业发展历程中的积极参与及其经验的积累与成就，所具有的前瞻意义特别表现在带动中国企业和企业员工社会责任意识的整体发展。目前，对企业志愿者群体的理解和认识与他们对建设公民社会的价值和潜力相比还远远不够。中国社会、政府、志愿服务机构、企业应当增加对企业志愿者这一群体的关注，倾听和回应这一群体的特殊要求，鼓励他们成为中国企业履行社会责任新的动力源泉。果然如此，则对于中国和谐社会的建设、对于志愿精神的发扬与传承以及整个企业社会责任的建设来说都将迎来一个有深远影响的建设性力量。企业志愿者群体将是塑造未来中国公益事业、企业社会责任前景的主要“参与者”。

由于现有文献对中国企业志愿者群体特殊性的研究资料相对缺乏，JA中国在2010年下半年发起这项调研。本调研力求做到以严谨的方法建立基础数据，本白皮书的实证数据基于JA中国在2011年3月至9月进行的一系列针对中国企业志愿者的调研工作。研究发现，中国企业志愿者作为一个特殊的志愿服务群体，在参与志愿服务的过程中表现出独特的价值观、技能和行为特征，据此归纳出的五项主要发现构成了本报告的核心内容。

主要发现摘要：

1. 相比纯粹无私精神和利他主义，企业志愿者主要受自我成长和个人发展目标的驱动：对企业志愿者而言，志愿服务是他们实现自我价值和回馈社会的途径而非目的本身。绝大部分的企业志愿者都希望在帮助他人的同时也能够实现自我成长。

---

2.使命、价值观认同是吸引企业志愿者参与特定志愿服务活动的重要议题：企业志愿者积极寻求与个人价值观一致的公益事业，价值观认同不仅吸引企业志愿者加入志愿服务，而且通过帮助个人目标和人生使命的实现，在企业志愿者与志愿组织间建立起持久的承诺。

3.企业志愿者运用商业思维和方法驱动志愿活动创新：大多数志愿者运用他们在企业工作中的思维和方法来提高志愿者项目的成效，驱动志愿活动的创新。他们对志愿服务提供方持有如对规范管理企业一般的期望，并运用他们的商业思维与方法解决志愿活动中所面临的问题和挑战。

4.在中国，企业激励仍是推动志愿服务的关键因素：虽然有些企业志愿者会主动寻找机会，但一般企业志愿者还是需要雇主一个最初的推动。同时员工的积极参与对企业社会责任（CSR）也起着至关重要的促进作用。

5.企业志愿者们对志愿服务和企业社会责任抱有“务实的乐观主义”的态度：他们高度认同中国整体志愿服务和企业社会责任进步的前景，注重务实的行动策略，相信通过自己的努力可以为中国社会的改善作出贡献，表现出以实用主义和乐观主义为特征的适度观点。

---

近10年来，JA中国与中国公益事业共同经历了具有现代意义、成体系公益机制的建立，也见证和经历了企业志愿者这一特殊群体，在中国的萌芽、形成和壮大，以及他们表现出的越来越强的自我意识和自主行动特征。作为专注于履行企业社会责任的教育类志愿服务机构，这份白皮书的论述与观点的提出，是在JA中国对志愿服务近10年的运营经验和每年组织与服务近万名志愿者参与公益活动的实践基础上，对活跃在中国公益事业前沿的企业志愿者进行的综合分析总结。同时，本报告还为政策制定者、企业及志愿服务机构分别给出了针对性的具体建议，向业界分享JA中国对企业志愿者群体的认知与调查研究成果，并将其与企业社会责任面临的新挑战联系在一起。

JA中国希望通过这一分享能够让相关各界更近距离了解企业志愿者这一特殊群体，共同探索志愿服务的创新发展之路，进而为公民社会的整体创新和未来的挑战做好准备，共促社会前进。

## 2 调查方法

### 2.1 调查目的与方法

JA中国“2011企业志愿者调研”的目的在于通过在较大范围内更全面、完整地了解企业志愿者群体属性、志愿行为的不同方面以及组织激励之间的关系，来帮助推动企业志愿服务与企业社会责任的发展。同时，建立基础数据，充实对这一特殊群体的调研文献。

调研报告通过定量和定性的数据收集方法，运用“线上调查”与“小组专访”这两种形式，并结合JA中国过去10年的实践与经验，对调查对象的组织来源、价值观、行为认知等方面进行了分析和评估，力求对中国当代企业志愿者作出客观的描述。

JA中国对其全国企业志愿者数据库中15,000名企业志愿者随机抽取样本开展了两次线上调查。两次调查均由JA 中国研编中心独立完成。

该调查涉及到以下城市的志愿者：北京、上海、广州、成都、天津、杭州。

两次调查的问卷内容不同，问题的形式包括单项选择、多项选择和开放式提问。

调查问卷主要涉及到以下四个主要部分：

- 1) 志愿者的单位性质、个人背景和志愿服务经历；
- 2) 志愿者从事志愿活动的出发点与目的；
- 3) 志愿者在志愿活动中运用的方法以及对志愿活动的要求与期望；
- 4) 对企业激励以及中国企业社会责任趋势的普遍性看法。

## 调查时间表

### 第一阶段：

为了保证问卷的有效性，我们对设计好的问卷进行了一项初始调查，将问卷发给随机选择的一个20人的企业志愿者小组，这个小组填写了问卷，并对问卷的问题提出了完善的建议，根据他们的建议，我们又重新调整，形成问卷最终版本。

### 第二阶段：

第一次调查于2011年3月进行，共发出15,000份问卷邀请，收到的有效问卷共计1,485份，其中完整问卷1,044份。

### 第三阶段：

小组专访：结合问卷调查，特别是针对调查对象对开放性问题的回答，我们进行了分析并且整理出了几个主题，用其引导专门小组讨论。JA中国在全国四个办公室——北京、上海、广州和成都开展了小组专访。共有30名JA企业志愿者参与了小组专访，每个专门小组都有四至六个志愿者参与采访调查，主要目的是核实网上调查的准确性，以此加深理解志愿者们在关键问题上的看法。

### 第四阶段：

第二次调查于同年9月份进行，共发送有效问卷邀请9,972份，收到的有效问卷共计1,006份，其中完整问卷924份。问卷信息被绘制成图表并进行分析。由于四舍五入，个别图表总项与分项相加略有误差。

为了简化本文的描述，不在正文中区分二次调查的发现。详情见下：

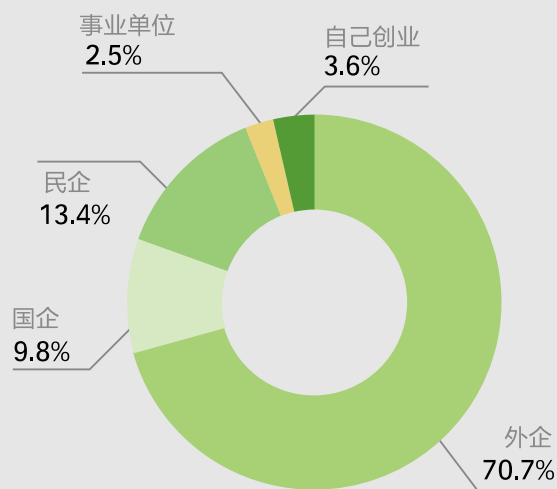
第一次相关调查图表：图2，图3，图4，图7，图9，图10，图15，图17；第二次相关调查图表：图1，图5，图8，图12，图13，图14，图16，图18，图19，图20，图21，图22，图24，图25，图26，图27。

对于志愿者提交的个人信息和对问卷的反馈，我们进行了严格保密。

## 2.2 调查对象及重要性

调查对象包括参与JA中国志愿服务全国范围内的企业志愿者，数据显示：70.7%的志愿者来自外企，主要在跨国公司的中国分部工作，而来自国企和民企的志愿者分别是9.8%和13.4%，自己创业的是3.6%，值得一提的是，接受调查的志愿者中还有2.5%来自事业单位。

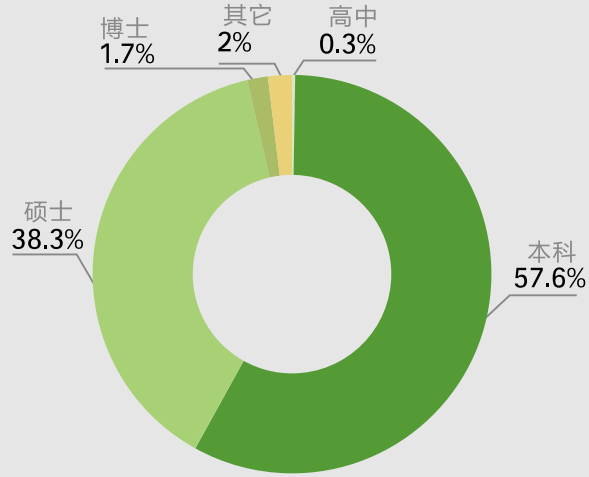
图一 志愿者所在企业的性质分布比例



受访者来自各个年龄段，且男女比例大致相等，分别为男性 48.5%，女性 50.9%。虽然多种年龄层次都有，但企业志愿者群体主要由年轻人组成，调查结果显示，52.1%的志愿者在21到30岁之间，而40.8%在31到40岁之间。

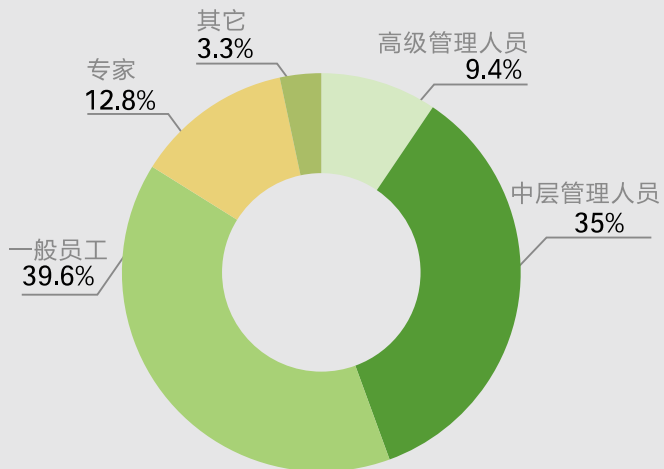
在受教育程度方面，57.6%的志愿者拥有学士学位，还有38.3%的志愿者拥有硕士学位。

图二 志愿者受教育程度分布比例



志愿者来自多种多样的职位，包括人力资源、市场开发/销售和公共关系/市场职员。在级别方面，39.6%的人自我描述为一般员工，35%为中层管理人员，9.4%为高级管理人员。

图三 志愿者的工作职位分布比例



考虑到企业志愿者这一群体日益增长的规模和影响力，企业志愿者对中国社会发展将会起到极为重要的作用。从一定程度上讲，他们是推动中国经济和社会进步的重要齿轮：他们通过自己的知识与能力、辛勤劳动和强大购买力推动中国经济的发展。在中国社会发展的关键环节上，有效利用这一团体的集体能力和资源将意味着中国在发展目标实现过程中迈出重要的一步。

#### 企业志愿者<sup>1</sup>

企业志愿者（business volunteer）是指来自企业的志愿者群体。一般认为，有意识地将现代企业经营的原理、原则、经验和技能用于促进公益目标，在公益项目的选择、实施和评估中强调效率和效能，是这一志愿者群体的显著特征，在关注和解决本地问题的同时建立全球视野和世界级的竞争力则是这一群体的抱负。今天，越来越多的企业对企业志愿者的活动给予支持并积极将其纳入企业社会责任战略。对这一群体的态度和行为特征的分析与总结将为政府制定政策和企业做决策提供一些依据。

---

<sup>1</sup>以下列出了有关企业志愿者概念的部分国际文献：

赫尔齐格. 2004. Corporate Volunteering in Germany, Survey and Empirical Evidence (德国的企业志愿服务：调查与经验证据)

[http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download\\_publicationen/50-4downloadversion.pdf](http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download_publicationen/50-4downloadversion.pdf)

李路易. 2001. Employee Volunteering: More than Good Feelings. Australian Journal on Volunteering 6(1): 31-39 (员工志愿服务：超越同情心)

夸克. 1998. Corporate Volunteering: The Potential and the Way Forward (志愿服务：潜力和前途)

<http://www.ozvpm.com/resourcebank/documents/CO48-CorporateVolunteering-the-potentialandthewayforwardDarrenQuirk.doc>

### 企业志愿者与“士”

JA中国企业志愿者在其新浪微博中提出，“当代中国，职业经理人最有可能成为‘士’：有独立的经济人格，有专业精神，若加以以天下为已任的情怀，和为人谋而忠的操守，可为新‘士’”。

在当代中国，以职业经理为代表的“士”的概念让人们联想到一批新兴的开明社会领袖。他们博学多才、德行出众、个性鲜明，在社会积极进步中起到推动作用。从许多方面来说，企业志愿者代表着中国社会阶层中一个类似“士”的迅速崛起且潜力巨大的群体。

在中国社会，“士”的精英性并不是来自血统、权力和财富，而是来自专业技能，来自对知识和“士”的传统价值的守护。两千多年以来，“士”的角色不断改变，但他们的典型特征依然是其精英地位、社会影响力、各方面的才华和渊博的学识。

# 3 主要发现

## 3.1 发现一：自我成长驱动下的利他主义

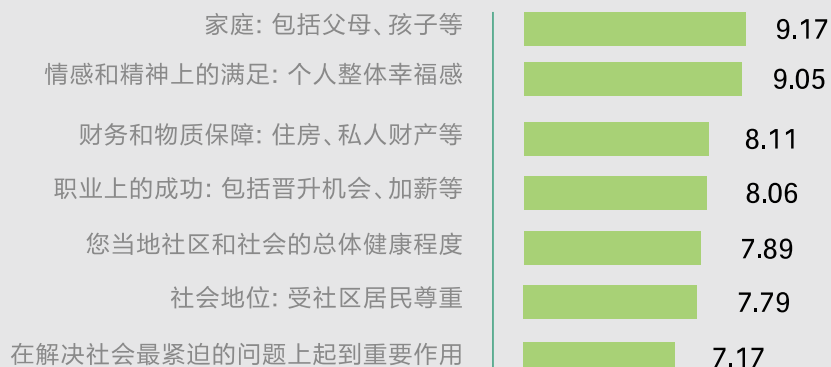
### 3.1.1 自利，但非自私

调查发现，企业志愿者对家庭、个人幸福、物质保障和职业成功的重视程度高于一些社会议题。当被要求对上述重要性进行排序时，家庭排在首位，其次是情感的满足，随后是物质的获取和事业的成功。

这种优先选择和马斯洛需求等级理论很接近，或者像孔子说的“修身、齐家、治国、平天下”。就此而论，企业志愿者在关注一些社会议题之前会把重点放在照顾自己的生活和关心他们所爱的人身上。

图四 企业志愿者价值观排序

(按照重要程度打分，1为非常不重要，10为非常重要)

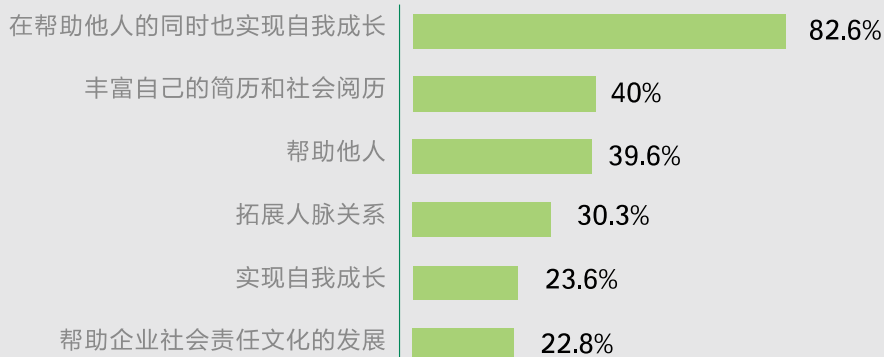


### 3.1.2 企业志愿者主要受自我成长和个人发展目标的驱动

历史上，中国的志愿精神往往与展现出伟大的舍己为人精神的英雄们联系在一起，超越了普通民众的范畴。然而，企业志愿者向其同辈们证明：一个人想要为社会进步作贡献，不一定要放弃对个人利益的追求。这些职场中的专业人士参加志愿者活动是实现自我成长和增强个人对社会影响的自然趋势。对他们而言，志愿服务形式的社会贡献是达到这些目标的一种途径而非目的本身。

在调查企业志愿者参与志愿活动的动机问题中，82.6%的调查对象认为他们在帮助他人的同时也实现了自我成长。值得一提的是40%的调查对象指出他们是为了丰富自己的简历和社会阅历，同时还有30.3%的调查对象认为他们参加志愿活动的目的是为了拓展人脉，显示企业志愿者在利他主义之外对个人目标的多样化追求。

图五 您成为志愿者的动机（多选）



### 3.1.3 “三赢”观：志愿活动的正和博弈

许多企业志愿者认为志愿工作可以让所有相关各方互学互惠，而不仅仅是志愿者“给予”，受益人“获取”。一些受访者将志愿服务描述为对受益方、志愿者自己和企业都有利的“三赢”，在此过程中企业与志愿者在付出的同时也从彼此间获得回报。

许多企业志愿者在参与志愿活动中看到的是正和博弈的局面，即参与多方均互惠互利。他们习惯于在商业活动中寻找“双赢”。在社会活动中也会经常提及能使受益方、志愿者和企业都有收获的“三赢”志愿精神。

“不仅说自己在干这件事的时候，能够给别人带来一些我们认为的帮忙，同时能够从其它优秀的志愿者身上学到很多的东西，包括从学生身上。我们的回报远远大于投入。”

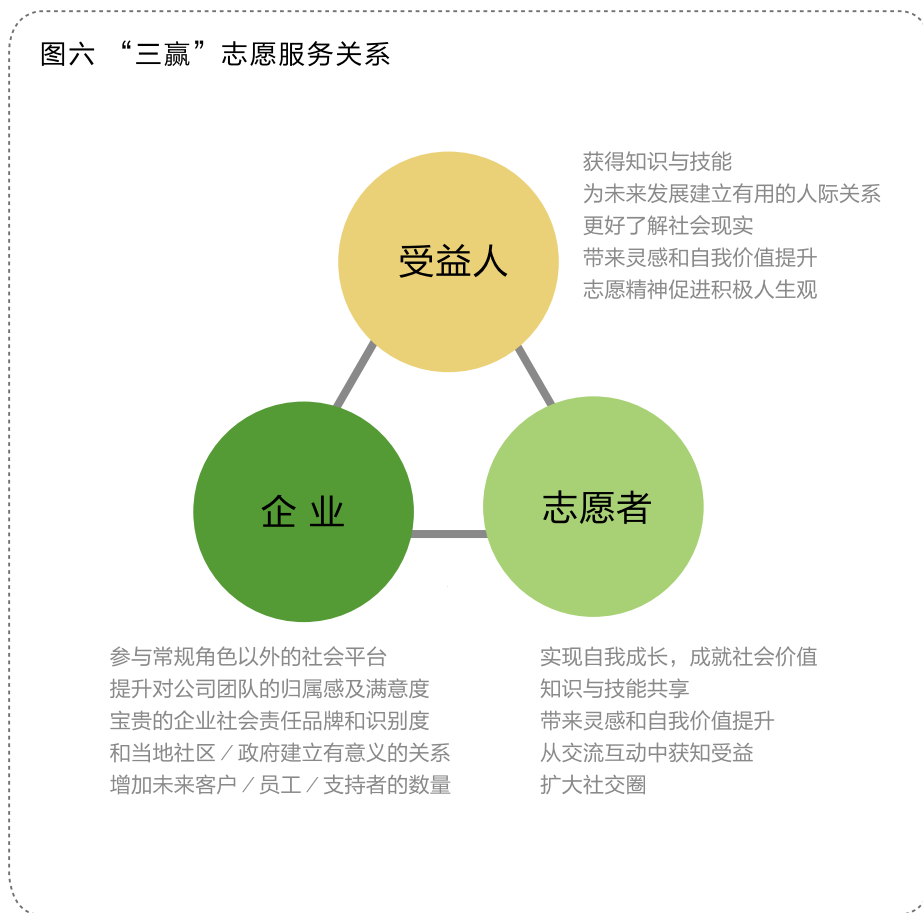
“我觉得做志愿者一方面能扩大社交圈，另一方面跟不同行业的志愿者交流，能够学习他们优秀的一面，来提升自己，补充自己不足的地方，这一点是我收获最大的。”

“你在帮助别人时候真的最大帮助的是你自己。你突然发现自己的世界是如此得不同，如此得大，而且在这个平台上，你可以和所有人有着共同的话题。”

“三赢”志愿服务关系，在企业志愿行为中表现得尤为突出，“三赢”志愿服务关系展现了一种全新的志愿服务思路和形势。

志愿者描述了一个三方互利关系，由志愿者自身、作为企业社会责任项目提供者的企业（在专业志愿服务机构的支持下）和目标受益人组成。这不是一个单纯的从公司或志愿者到受益人的“给予和获取”，而是一个全方位的积极的文化，在完善当地社区关系、提高员工忠诚度和工作效率以及公司信誉的同时发挥纽带作用（参见图六）。

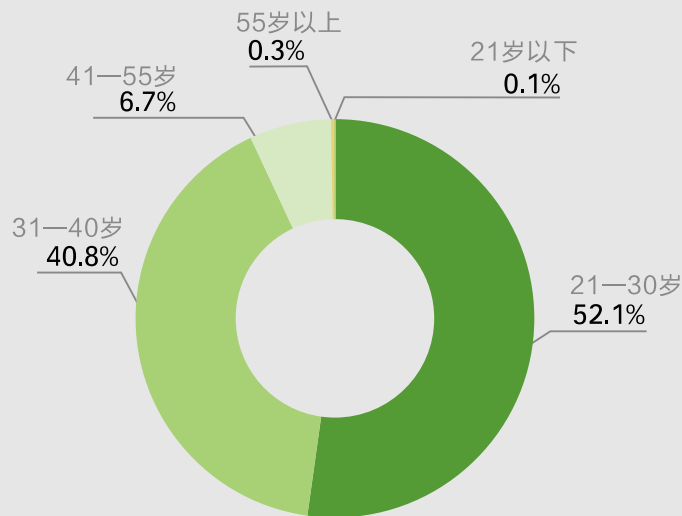
图六 “三赢” 志愿服务关系



## 专题一：中国的新千年一代——80后志愿者

80后是对在计划生育政策下，出生于相对较富裕的20世纪80年代中国人的总称。由于多为独生子并且生活条件优越，他们往往被贴上自私自利的标签，但在5.12汶川大地震和2008北京奥运会期间，许多80后年轻人对社会事务和志愿活动表现出了浓厚的兴趣。他们中的许多人通过所在的大学积极参与到了志愿者活动中。如今，作为初涉社会的大学毕业生，他们为企业志愿服务领域带来了同样青春的激情、同样专业的智慧以及同样的全球化眼界——JA中国企业志愿者调查中52.1%的受访者年龄都在30岁以下。

图七 志愿者年龄分布比例



作为初涉社会、逐步承担中坚角色的80后企业志愿者，他们在日益加重的工作和经济负担下奋力拼搏的同时，也意识到了志愿服务的重要性并表现出极大的参与兴趣。如何有效地吸引和留住这个能力高并且影响力不断增长的人群，发挥其中所蕴藏的潜力，是雇主和志愿服务机构的一大要务。

小组专访中发现，这些80后年轻志愿者们的期望和目标很高，他们正处于开始参与志愿服务的过程中，他们比老一辈的志愿者们更加挑剔和独立，更希望在不同的志愿机会中进行尝试和转换。正如一位80后志愿者指出的那样：“中国的80后习惯了高度独立。”

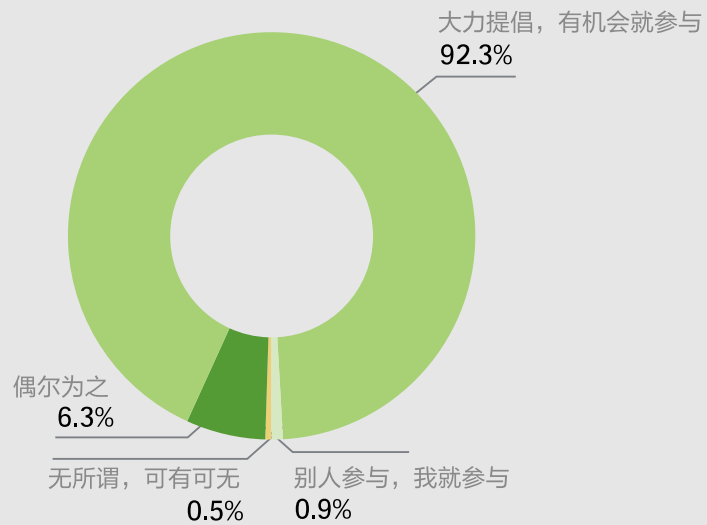
#### 当80后邂逅志愿工作

“志愿者的经历让我变得更加包容。事实上现在的80后、90后，从小一直很强，对别人的帮助很少。但是在成为志愿者之后，包容力提高很多。志愿者经历让我的价值观也得以改变，我发现，财富上富有的人也可以精神上很富有，并且可以把精神转化成财富。”

“我做志愿者，就只做了短短的两、三年而已，给我的这种感觉，可能是更加有信心。自从我跟志愿者，包括跟学生在一起以后，现在新一代应该都是90后了，他们有自己的想法、自己的认知，可能跟我们80后、70后不太一样，90后身上有自己独特的东西，这是需要我们去学习的，学习去跟他们沟通、交往。通过这种沟通和接触，去了解可以延伸到未来社会发展的一种观点。如果只是拿我们原来的一种旧的观点去看问题的话，你真的不知道未来的社会会怎么发展。只有跟新一代的人去接触、去跟他们沟通的时候，你才能知道中国的未来是什么样子的。所以我觉得，这对我来说，是别的地方所无法获取的一种宝贵的经历。”

由于企业志愿者群体主要分布于80后，在调查中，问卷还对80后这个年龄阶段的志愿者群体进行了提问。其目的是探究特殊年龄段人群对志愿服务认知与对志愿服务所持有的态度是否存在差异以及差异的特征。调查结果表明：92.3%的80后志愿者对志愿服务所持有的态度是大力提倡，有机会就参与。

图八 80后志愿者对志愿服务所持有的态度



## 3.2 发现二：价值观认同是重要议题

### 3.2.1 使命、价值观是吸引企业志愿者参与活动的重要议题

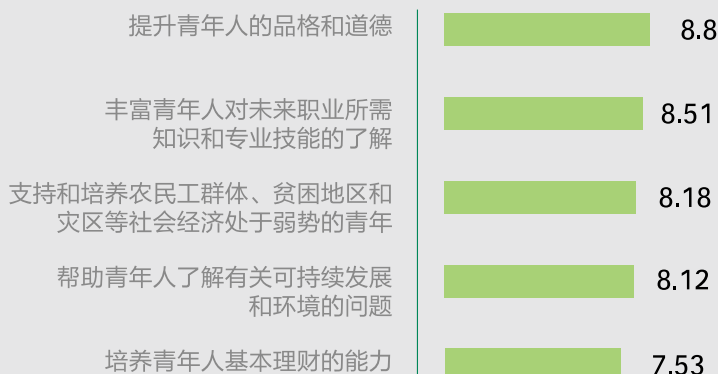
在志愿服务项目的选择上，企业志愿者的特点表现为积极地寻找与个人价值观相一致的志愿服务项目。在调研中发现，对JA中国使命的认同是志愿者加入的主要动机。59.3%的受访者选择对JA中国使命的认同是他们加入的主要原因，57.5%的受访者是“为了实现个人价值”，还有52%选择“为了运用自己的技能和经验”，在本报告的“发现三”中，还会看到企业志愿者在志愿服务过程中运用商业技能和经验的进一步的数据和分析。

图九 志愿者参与JA活动的三个最主要的原因



基于本调研反馈，在所有被企业志愿者们所关注、能激励他们参与的因素中，志愿服务机构的使命和价值观是最为重要和突出的。例如改善当前青少年一代的品格和道德的愿望，是激励企业志愿者参与JA中国志愿服务的重要因素。

图十 请您分别就以下JA关注领域的重要性进行评分  
(按照重要程度打分，1为完全不重要，10为非常重要)



在小组专访中，还发现一些具体的激励因素包括“开发中国的人力资源，提高中国在国际劳动力市场中的竞争力”、“通过我的个人经验去影响那些思想仍被束缚的学生”。一位受访的志愿者写道：“我相信年轻人都是未来的希望，所以我希望给他们指导，让他们能够在未来走出一个更明晰的轨迹。”

小组专访发现：虽然企业志愿者所在的企业和其它社会关系提供的平台对起初认识JA中国十分重要，但对于那些长期参与JA中国教育项目的企业志愿者而言，使命和价值观几乎是最重要的决定因素。

---

### 3.2.2 “变化的动机”：企业志愿者目标及热情的改变

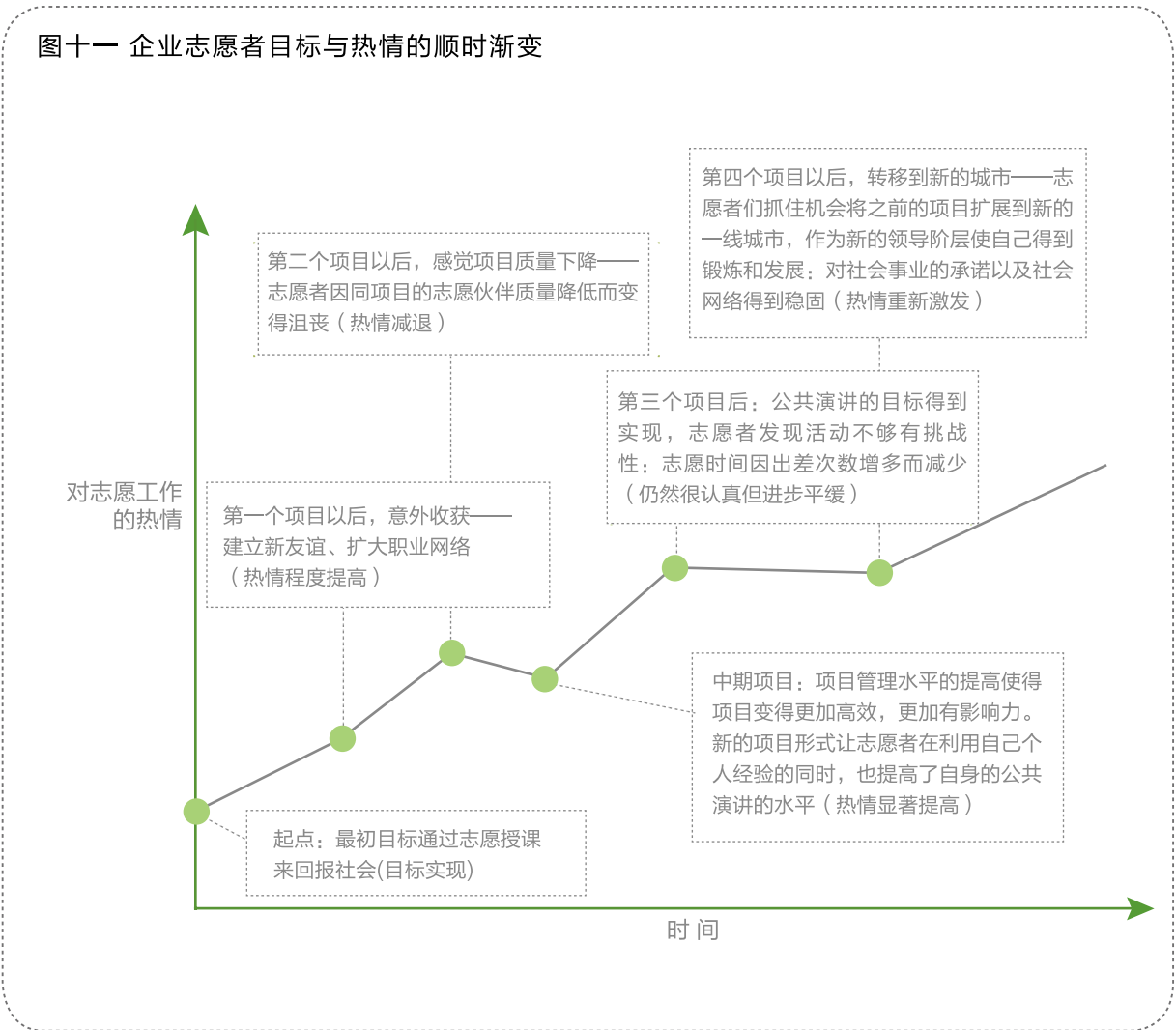
小组访谈中发现，志愿者的志愿服务热情不是一成不变的，而是一个不断变化发展的渐进过程。本研究中还发现企业志愿者通过他们的志愿工作寻找和获得的目标和益处是不断变化的。传统上认为，志愿者工作是一个静态的过程，志愿者有一个稳定的、特定的目标（例如：要帮助无家可归的人），这些目标是经由一个志愿服务机构/活动（例如：在救济这些人的爱心午餐）实现的。新的发现是企业志愿者与他们所属的志愿服务机构之间有着更为动态的关系，这种关系随着时间的推移而有规律地变化，驱动这一改变的主要原因在于企业志愿者个人目标认知上的转变，例如当志愿者初期目标实现后，将会转而追求新的目标以实现个人的持续成长。在遭遇未预测到的困难时，他们的热情度可能下降，然而，在克服困难后，新的成长机会和目标的建立可以帮助志愿者获得更大的热情（参见图十一）。

这可以看做是一个“螺旋型强化”过程，在此过程中志愿者会从他们的服务中获得越来越有意义的回报，这反过来又会增加他们的贡献精神和满足感。在参与志愿服务的过程中，志愿者的目标以及既得益处很少能保持不变。“我的志愿经历非常有助于提高我的专业技能”，当志愿者变得更有经验，更加熟练和更有自信，他们便会寻求新的挑战 and 更高的成就感。

在持续的志愿服务过程中，志愿者的目标并不是固定的，而是经历着不断的变化和提升。当一个目标满足后，他们想要去实现另一个目标。志愿者们往往发现，自己在刚开始定下的一些目标被一些意想不到的收获所取代，如有志愿者发现他们在志愿服务中演讲能力和团队精神都在不知不觉间得到很大的提高。

企业志愿者对志愿事业的热情也会随着一些内部因素（如方案的质量、挑战性）和外部因素（如婚姻、较频繁的差旅等）的变化而时高时低，但总的来说，志愿者的热情程度会随着时间而增加，因为志愿服务已成为他们生命中固定的一部分，也形成了较强的社会和情感纽带。

图十一 企业志愿者目标与热情的顺时渐变



---

### 3.2.3 人群特殊性对志愿服务的影响

JA中国近10年来专注于教育领域的志愿服务，这一特点令它有条件研究志愿活动中受益对象行为的长期改变。例如，JA教育项目往往需要拥有企业背景的志愿者来授课，可以设想，那些曾经在JA中国项目中受益的学生在进入职场后更有可能以企业志愿者的身份参加志愿服务，有关调查数据也支持这一看法。

调查结果显示，以前从JA中国受益的学生有更积极的志愿者经历：有178名受访者曾经是JA中国的学生（受益人），参加过JA中国的课程。根据问卷结果和JA中国的长期经验积累发现，曾经是JA中国学生的志愿者认为JA中国的课程激励了他们在毕业以后继续从事志愿者活动。

JA中国的志愿服务经验表明，由前JA中国的学生转变成的企业志愿者：

- a) 是积极的社区公民：他们更愿意为其它的组织提供义务服务；
- b) 参与更多：他们参与志愿服务活动的时间更长，次数更多。

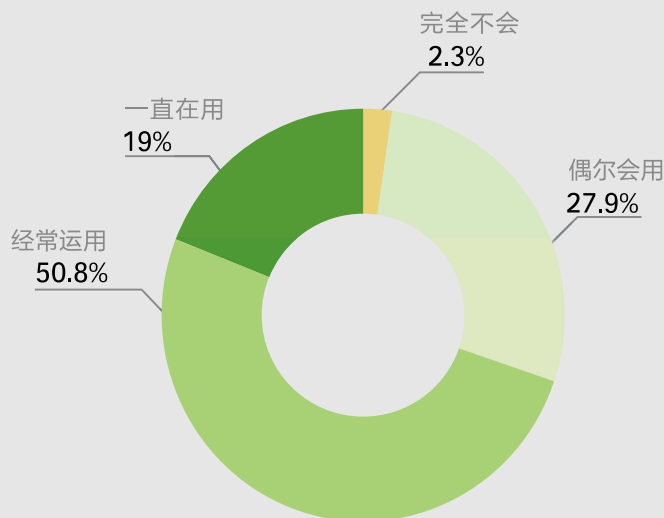
### 3.3 发现三：运用商业思维解决社会问题

#### 3.3.1 企业志愿者在志愿服务中积极运用商业思维及方法

企业志愿者希望把商业思维带入到志愿服务活动中，虽然中国的企业志愿服务目前还处于相对早期的阶段，但他们都强调使用商业思维和方法来解决社会问题。商业思维在志愿服务的各个方面得到表现，从对公民社会的合作伙伴——包括各种志愿服务团体或机构管理和效率的高期望值，到对灵活富有个性化服务选择和切实影响的渴望，以及提出解决方案并且通过个人能动性来改进项目的的能力。他们还把对职业和个人生活的期望带到志愿服务中，尤其想通过志愿服务寻求学习和成长的机会，在志愿服务中走向成熟的同时在职业生涯中也有所进步。

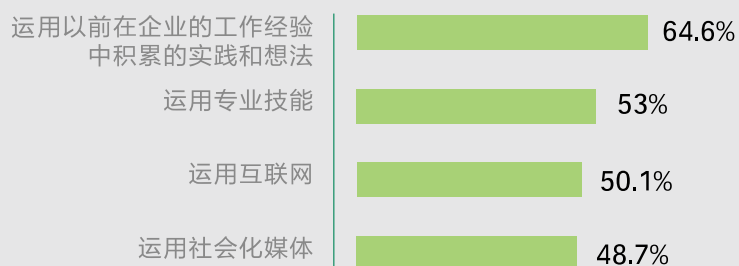
以上观点从我们分别对企业志愿者在志愿服务中对于商业思维运用和志愿服务创新这两个方面的调查得到支持。问卷中具体询问了志愿者是否在志愿活动中运用企业思维或经验及方法。结果表明：50.8%的调查对象表明会“经常运用”，19%的志愿者表示“一直在用”，还有27.9%的人表示“偶尔会用”。

图十二 在志愿活动中运用商业思维或方法的比例



希望在志愿活动中寻求创新，是企业志愿者群体的一个显著特性。企业志愿者希望把商业思维带入志愿服务创新中。当在志愿活动中需要创新的时候，64.6%的调查对象指出他们会“运用以前在企业的工作经验中积累的创新想法和实践”。这表明了志愿者倾向于把过去在企业积累的想法和实践创新运用到志愿服务当中去。

图十三 下列哪些选项能够帮助您在志愿活动中创新(多选)



#### 企业志愿服务的特征

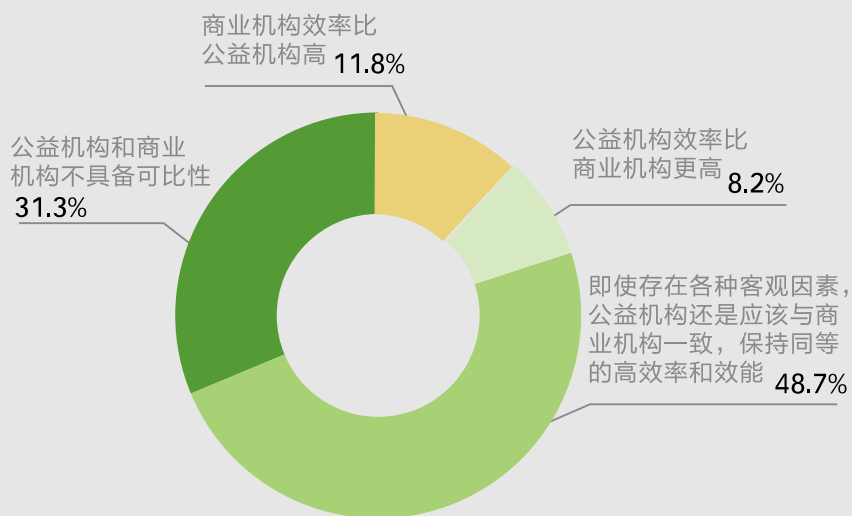
企业志愿服务（通过企业社会责任这个更宽泛的框架）惯常做法是：一家企业或组织会设计一份与其战略相匹配的企业社会责任计划或志愿活动计划，然后确定一套可衡量的目标，由志愿服务机构提供志愿服务项目，企业志愿者通常利用他们的专业技能和知识提供各种各样的志愿服务，而且他们的参与度会随着特定需求和既有资源的改变而改变。这些项目的周期往往较长，从半年到几年，并且项目中包括持续发展的计划、监督措施、评价方案以及长期目标等。

与之相对应的是，政府支持的志愿服务一般都会招收大量的人员来实施一次性的特别任务。2008年北京奥运会就是这样一个大规模志愿者动员的例子。尽管这样的志愿活动也能使志愿者在活动中得以成长甚至获得荣誉，但在这种情况下，大多数志愿者较少有机会参与关于活动形式或相关选择的决定。而企业志愿服务更注重志愿者的自发性、自助性和持续性，为社会进步带来长久的循序渐进的积极贡献。

### 3.3.2 决不放松：志愿者对志愿服务机构的期望

企业志愿者对志愿服务机构抱有很高的期望。在对志愿服务机构效率和效能的要求上，48.7%的调查对象表示“即使存在各种客观因素，公益机构还是应该与商业机构一致，保持同等的高效率和效能”，8.2%的志愿者甚至认为“公益机构效率比商业机构更高”。由此可见，志愿者并没有因为公益机构的非营利性和某些客观因素的存在而降低对公益机构效率和效能的期望。

图十四 志愿者对公益机构效率的认知



调研显示，企业志愿者不愿意因为志愿服务是为了公益事业，或者志愿服务机构缺乏资源，就降低他们对志愿服务机构的期望值。在某种程度上，他们把志愿服务看成是一个市场，这个市场存在众多选择，对提供“低社会投资回报”的产品，他们的忠诚度和忍耐度很有限。23.6%的人提出项目不再有意思或质量较差，而26.6%的人提出项目缺乏挑战性，使企业志愿者不愿继续参与志愿活动（参见图十七更具体的描述）。

对这些企业志愿者来讲，他们对公益事业的个人承诺并不足以让他们接受志愿服务机构的低水平专业态度和效率。为了留住高素质的志愿者，志愿服务机构必须确保服务产品具有持续的高质量，同时对“公益机构与商业机构，应该一致保持同等的高效率和效能”表示高度的关注并不断努力。

#### 志愿者心中公益组织的规范化与可持续发展

“好的组织机构应当给志愿者提供一个环境，让他们不至于因为志愿活动而冲击影响到他们自己的正常工作生活，同时让志愿者们从中收获快乐。”

“除了质量，还应该关注需求的变化。”

“我认为每个公司都应该对CSR做一个细分。可以和利益、品牌、以及长期发展相关。把所面对的NGO做一个细分和标签。企业应当找到自己目标的公益组织并长期做下去，这样才能实现多赢。”

“公益它会怎么发展，最终取决于管理的体系化和严密程度。我觉得中国的这种公益事业，管理严重跟不上，所以就限制了它的发展。”

### 3.3.3 个性化服务：追求灵活性和定制化服务

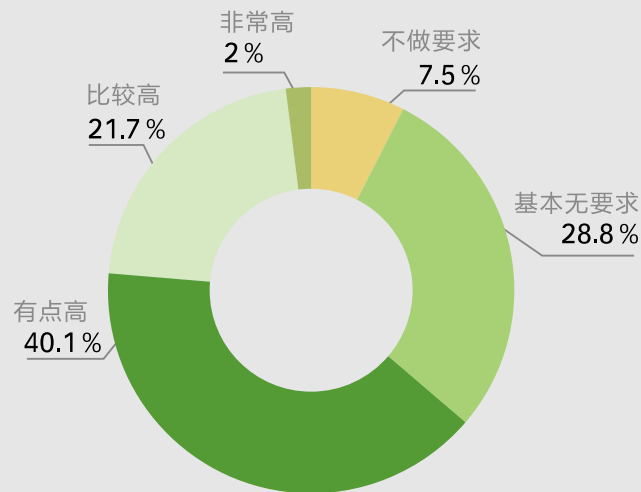
在这个生活方式不断个性化的时代，从专业爱好到利用社会化媒体建立个人品牌，中国的企业志愿者强烈渴望灵活机制和个人定制（参见图十五、十六）。他们在志愿服务中不断寻求多样化和时尚元素倾向，这并不令人惊讶，正如他们追求弹性工作时间和享受网上购物一样。

图十五 以下哪项使您的志愿经历更灵活更轻松愉快  
(按照重要程度打分，1为完全没有帮助，10为非常有帮助)



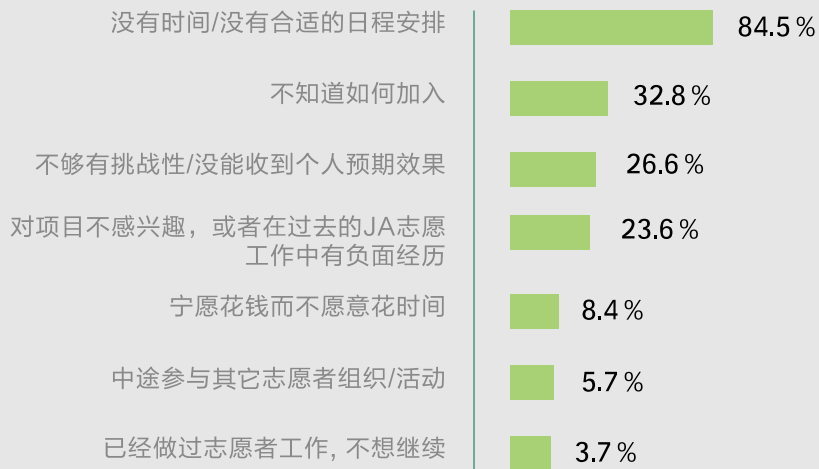
个性化服务：标准统一、模式单一的志愿活动往往不能激发企业志愿者的热情，很多企业志愿者希望能有更自由的参与志愿活动的形式，如根据个人目标、性格和强项来定制等。63.8%的志愿者表示对志愿活动设置的个性化、灵活化等方面有高要求。

图十六 志愿者对志愿活动设置个性化、灵活化方面的要求



灵活的时间表：对于调查问卷中关于妨碍企业志愿者参与志愿服务因素的提问，有84.5%的人选择由于缺少时间而无法参与志愿服务。鉴于企业志愿者日常的工作时间越来越长，压力也越来越大，他们需要更用心地安排和优化个人时间。自然地，企业志愿者会更倾向于运用那些更为方便、更易着手并且允许他们有时间从事其它业余爱好和活动的服务机会。有效满足企业志愿者的上述要求是企业CSR部门和志愿服务机构的重大挑战。

图十七 以下哪项可能会妨碍您参与JA志愿工作（多选）



对有些企业志愿者而言，放弃其它重要的事情来参与志愿活动是非常困难的。一位上海的志愿者谈到，由于他之前以学生身份受益于JA中国提供的志愿服务，亲身体会到“JA中国课程多么有价值”，因此愿意继续找时间做志愿者。但是自己所在的人力资源部门工作忙碌，他又觉得有必要尽量多花时间和家人一起度周末。这个例子中的矛盾反映了我们在经济高速发展过程中看到的现实，中国企业员工的工作及时间压力很大，但这样的压力现实在短期内难以改变。所以，对于社会和公益组织来讲，创新地设置志愿活动机会、灵活安排时间、高效地利用企业志愿者资源，将是未来企业志愿服务发展的重要议题。

持续提高质量——完善评估、致力创新：为确保志愿服务高效高质量的完成，63.6%的调查对象认为应该建立定期的评估机制来确保项目质量，志愿服务机构往往缺乏定期有效的评估机制，企业志愿者从他们的工作实践中敏感地发现这一缺憾并提出了强烈的要求。与此同时，53%的志愿者倾向于“定制化和灵活的选择”，51.4%的调查对象认为应该在“志愿服务中不断的创新”，还有44.2%的人选择“对志愿者的服务资格进行比较严格的筛选”。在小组专访中，有些企业志愿者提到随着JA中国项目的发展以及志愿者人数的增多，他们对共同参与志愿服务的其它志愿者的标准表示关切。

图十八 保证志愿服务高效高质量完成的要素（多选）



在志愿服务过程中，企业志愿者们还表现出了对改进志愿服务质量和增加活动影响力建言献策的一致渴望。他们常常从平日的工作中总结出行之有效的实践方法和想法，努力将其运用到志愿服务机构的环境中去。这样的讨论对志愿服务机构非常有价值，可见企业志愿者商业思维和经验的运用与社会的创新是紧密相连的，通过企业志愿者与志愿服务机构这样富有活力的对话，中国的企业志愿服务中能产生更大的创新和活力，以帮助中国的志愿服务事业产生更大的影响力。

#### 志愿者提出的建议

企业志愿者的建议和解决方案中，有许多都提到了提高服务的系统化和标准化，这与私营企业的实践非常相似。其中一些解决方案包括：

- 定期的评估机制以提高项目质量
- 项目多元化以满足志愿者与学生的多样需求
- 对志愿者服务质量的明确定义和考核
- 志愿者负责项目团队合作意识的建立
- 志愿者之间的交流和经验分享
- 充分的沟通，信息的完整性和及时传递
- 志愿者团队的新老结合，以保证知识与“团队文化”的传承
- 有针对性地使用社会化媒体来增加关键利益相关方的认知度

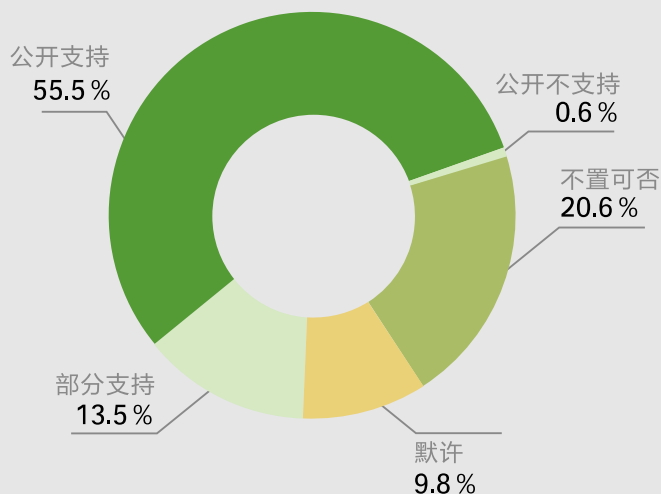
### 3.4 发现四：企业激励仍是关键因素

尽管企业志愿者倾向于自我主导与独立，但他们所在企业的文化和企业对志愿服务的态度对他们从事志愿服务仍然有很大影响。在志愿服务和社会民间团体发展的早期阶段，企业仍然是志愿精神在中国成长壮大的关键驱动力之一。切实承担社会责任并组织志愿活动的企业，会在员工满意度和忠诚度的提升以及公民参与感的增强等方面获得显著的收益并转化为市场竞争力。

#### 3.4.1 企业激励是企业社会责任和志愿精神发展的重要推动力

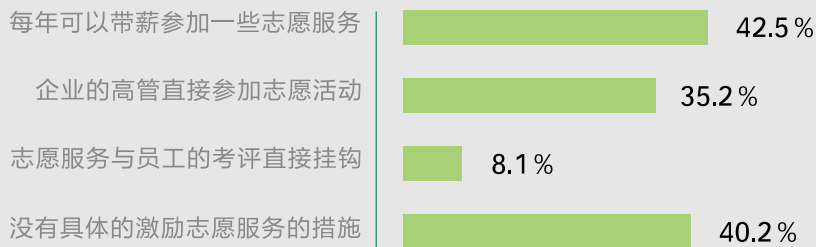
尽管潜在的企业志愿者普遍对于志愿服务颇有兴趣，但缺乏企业社会责任文化依然是对志愿服务的一个主要的抑制因素。研究发现，激励、促进、奖励参与志愿活动的企业能看到志愿服务的参与度明显提高，而那些不积极鼓励员工参与志愿活动的企业则看不到明显的增长。根据问卷反馈，55.5%的调查对象表示企业公开支持他们参加志愿活动，13.5%的志愿者表示企业“部分支持”，而“公开不支持”的这一比例只有0.6%。

图十九 所在企业对您参加志愿活动的态度



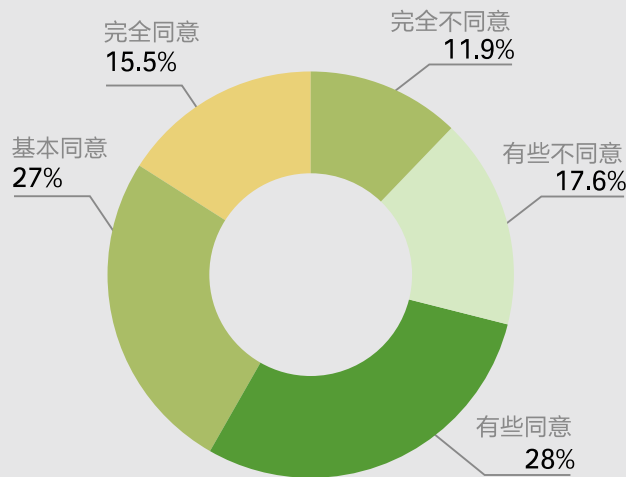
在一个积极支持和认可志愿工作价值的企业文化中，志愿者个人会如鱼得水，并激励其它人加入到志愿者行列中。在具体的激励措施上，42.5%的志愿者指出他们所在的企业同意志愿者“每年可以带薪参加一些志愿服务”，35.2%的调查对象认为企业的高管直接参加志愿活动也是企业激励的一种重要因素。更值得关注的是，有8.1%的志愿者表示他们所在的企业将“志愿服务与员工的考评直接挂钩”，这表明在一些高度重视志愿服务的企业中，志愿精神已经成为员工培养和成长中的一项基本因素。

图二十 所在企业具体激励志愿服务的举措（多选）



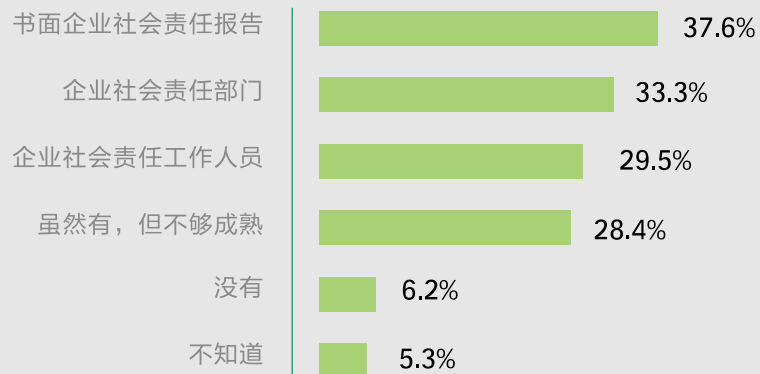
除了政府、民间团体或公众舆论可能起到的作用，企业志愿者们强调：在中国，他们雇主的企业文化仍是企业社会责任和志愿精神发展最重要的推动力，超过70%的调查对象肯定企业文化与长久参与志愿服务有着重要的联系。

图二十一 您所在企业的企业文化与长期参与志愿服务有很重要的联系



研究还发现，企业社会责任正在中国当前的企业文化中日益承担重要的角色，37.6%的调查对象表示知道他们所在的企业发布过“书面企业社会责任报告”，33.3%的志愿者认为他们的企业存在“企业社会责任部门”，还有29.5%的志愿者表示他们的企业有专门负责企业社会责任的工作人员。只有6.2%的参与问卷调查的人明确表示企业文化里面不包含“企业社会责任”内容。

图二十二 所在企业的文化中是否包含“企业社会责任”内容（多选）



与之相反的是，那些得不到雇主支持的员工则发现倡导志愿服务精神非常艰难，正如某个志愿者所阐述的那样：“当我询问我的同事是否愿意参与一个JA中国的大学项目时，他们的第一反应是‘我们公司又不支持，对我有什么好处？’”她将同事的不情愿归咎于“企业文化”。

企业对公益事业的认可推动志愿行为

“这可能跟我们公司的文化也有关系，我们公司比较认可这种志愿者行为，所以它也会鼓励大家去做这些事情。所以大家对这个的认可度很高。”

“像我们公司，它每年都会要求员工做义工，去体现一个企业的社会价值，通过做义工这样的活动，增强员工的凝聚力，从而达到回报社会的目标。”

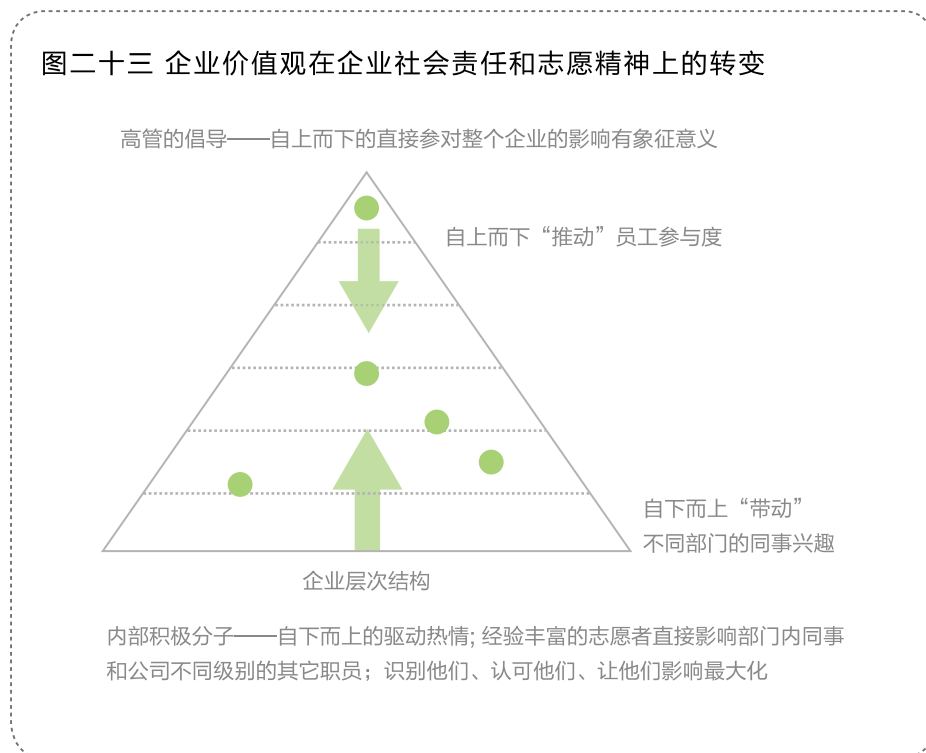
“做公益可能也是企业成熟度的一个标志，企业的社会责任是公司提高自身凝聚力的一种非常好的办法，因为参加公司组织的志愿者活动的这些人，会形成比普通同事更亲密的关系。”

### 3.4.2 自上而下与自下而上的相互作用

尽管企业激励是企业志愿者参与志愿服务最重要的推动力，但是企业对企业社会责任的态度从无知、冷漠向熟知、支持和热衷转变需要多层次的参与，这包括自上而下的行政鼓励和自下而上的员工热情。志愿活动要想让企业员工切实参与，需要这两者的结合。最优秀的企业社会责任志愿活动的领导者能够结合这两个方向的影响力来培养和发展公司内部的志愿者项目。

自上而下包括高级管理人员对项目的直接支持，高级主管通过他们自己对企业社会责任的承诺来激发整个组织的价值观转变。而自下而上是指公司内部热情积极的参与者，鼓励周围同事从事志愿工作，并且能够推动项目的成熟。通过直接影响他们的同事促进了一个由下而上的价值观转变。久而久之，这种双向同步的过程会让企业社会责任的价值观得到切实转变，企业志愿者的招募、保留人数以及表现会逐渐提升，从而使志愿者项目持续高效发展（参见图二十三）。

图二十三 企业价值观在企业社会责任和志愿精神上的转变



## 3.5 发现五：企业志愿者是“务实的乐观主义者”

### 3.5.1 企业志愿者对社会问题的关切

在中国，企业志愿者对社会现象持有谨慎适度的观点，他们对中国社会现状的判断并未受社会上一些悲观或偏激思想的影响，与激进或消极的态度相比，企业志愿者可以看作是在寻求儒学所倡导的“中庸之道”。这并不能理解为过分妥协，而是一个趋向协作性、战略性的行为。企业志愿者认为这个世界的大环境是好的，为了实现社会的进步，他们会主动发现问题、解决问题。

当被问及对社会的担忧，企业志愿者们很快袒露出他们对现在及未来中国状况的关心。他们怀有深切的同情心，见多识广，其强烈的社会意识和在很多情况下对于这个国家现状问题成熟的分析也反映出他们参与志愿活动的动力。

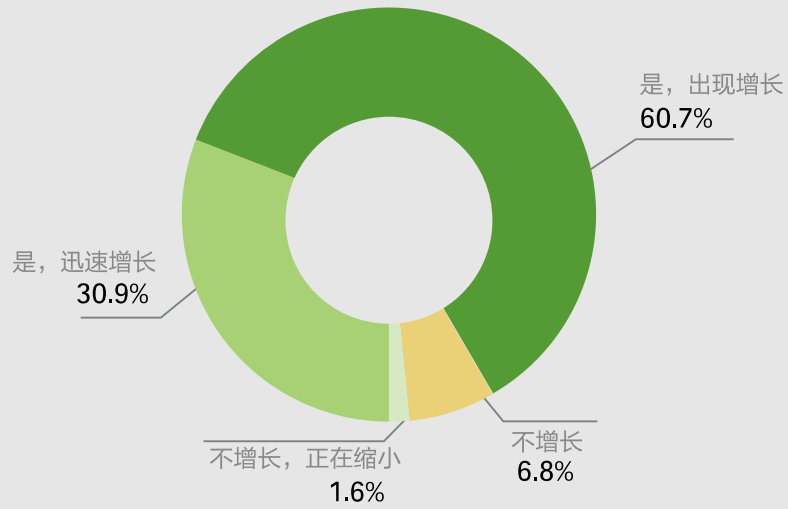
企业志愿者们最经常提出的一些问题是：

- 当今社会中存在的品格缺失现象
- 中国城镇富裕居民和农村/农民工贫穷人口在机会和获得服务方面的鸿沟不断扩大
- 中国青年对经济全球化缺乏准备
- 由于教育体系缺陷导致的中国青年创新与创业能力的不足

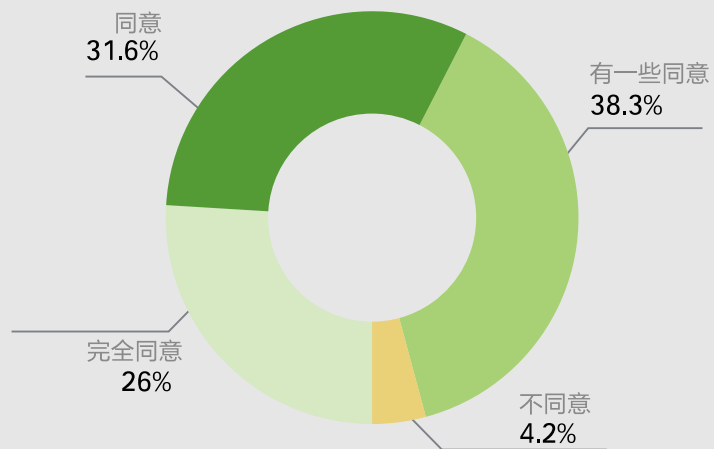
### 3.5.2 企业志愿者对志愿服务和企业社会责任抱持一种“务实的乐观主义”态度

尽管发现了上述问题，企业志愿者这个群体仍然坚定地对中国的企业社会责任和志愿服务事业的发展保持积极长远的观点。91.6%的志愿者认为中国的企业社会责任文化在不断成长，有95.9%的调查对象表明他们对中国社会的改善作出贡献，其中26%的人完全同意他们作出了直接的贡献。因为志愿者们看到了自己作的贡献，这种乐观的态度可能也在一定程度上更加激发志愿者们秉承务实的理念持续地为中国社会的发展作贡献。

图二十四 您觉得中国的企业社会责任文化正在增长吗？

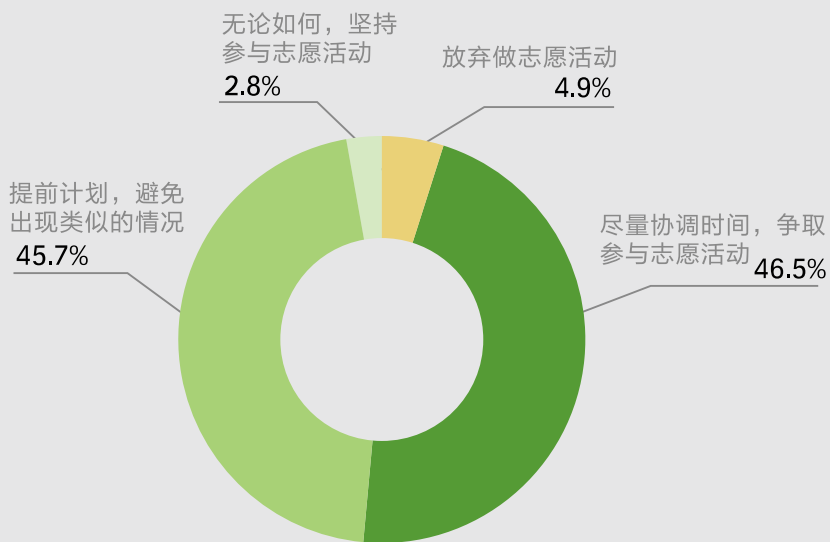


图二十五 您认为您为中国社会的改善作出直接贡献吗？



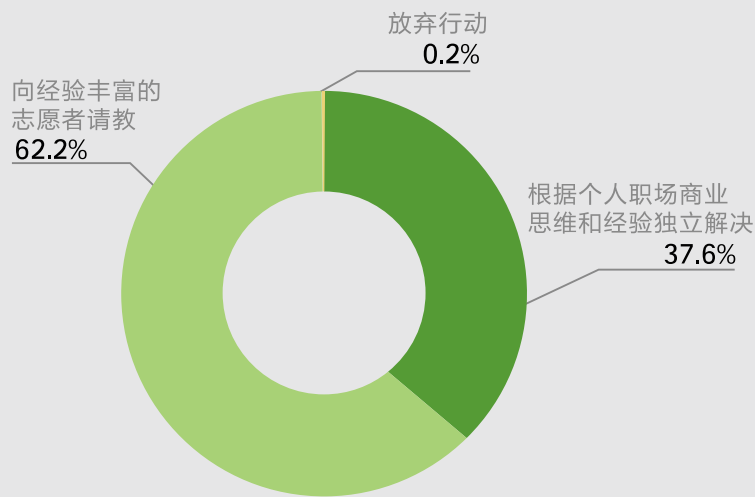
作为一个群体，企业志愿者对自己为社会进步所作的贡献实事求是。这样温和的观点和务实、乐观的态度对国家、企业和志愿服务机构都具有极大价值，在21世纪中国崛起之时，这种态度对社会心理起到了稳定且缓和的作用。他们的这种务实、乐观态度在志愿服务过程中面临问题和困难时，表现得尤为明显，例如，在面临时间冲突时，46.5%的参与问卷调查的志愿者表示“尽量协调时间，争取参与志愿活动”，以及45.7%的人表示“提前计划，避免出现类似的情况”，还有2.8%的人表示“无论如何，坚持参与志愿活动”这一较少考虑现实困难的答案。

图二十六 当您在志愿服务中遇到时间上的困难，您采取的方法是



与此相似的是，62.2%的志愿者在面临志愿服务困难时表示会“向经验丰富的志愿者请教”，37.6%的志愿者表示会“根据个人职场商业思维和经验独立解决”，仅有0.2%的志愿者明确表示遇到困难就“放弃行动”。

图二十七 当在志愿服务中遇到问题时，您会采用什么态度解决问题？



#### 新“中庸”之道

一般认为，儒学观念中的“中庸”或“中庸之道”指的是在两个极端中采取折中的态度。在当前复杂的社会环境下，思想务实、行为中庸的企业志愿者为公民参与社会事务、提高社会意识树立了极好的榜样。尽管这些志愿者因为收入可支配、物质有保障、教育背景良好让他们有“特权”提倡志愿精神，并可能会被贴上“专业精英”的标签，但他们整体所具备的稳健的社会责任意识、普世价值和国际化视野仍然是我们当前社会中宝贵的建设性资源。

### 3.5.3 现在就行动起来——企业志愿者对志愿精神与企业社会责任的态度

中国企业社会责任意识的提升与企业志愿者浪潮的涌动相互激荡，开创了生机勃勃的公益事业新局面。在中国经济现代化进程中，JA中国的企业志愿者在很多方面都是中国志愿精神的先驱。他们常常要面临这样的处境：同龄人对志愿服务缺乏兴趣或是心存困惑，这些人无法理解志愿者们牺牲个人时间无偿参加志愿活动的行为。企业志愿者可称为中国企业社会责任先锋，在更多人开始从个人层面的追求转向社会层面的追求时，这些企业志愿者不仅为其它社区成员开拓了道路，更成为创造中国经济增长、社会进步的重要积极力量。

#### 企业志愿者在行动

“做了一次这样的活动之后，你就会有一种社会责任感，付出了以后，其实得到的更多，对自己的认同感会多一些，所以我觉得我还是会愿意做一些这样的事情。以前一直没有做过，第一个是因为忙，第二个是因为当时还没有意识到想要去做。”

“我觉得我们现在做的很多工作都是为了未来有很多人去关注，像给大学生讲商业道德啊，至少我们小时候不懂什么是商业道德。这些东西我们从现在告诉他们，他们知道了，步入社会之后他们就会关注这些事情，这个就在他们脑袋里扎了根。”

“我觉得我在活动中很开心，认识这么多朋友，也聊得来，学到很多东西。自己的人生过得很踏实，有意义，这是最重要的。”

从宏观的角度看，企业志愿者们对社会现实具有坚定而积极的认识，作为经济高速发展过程中的贡献者与受益者，企业志愿者主动寻找能够对社会施加积极影响，同时又对自身、企业和志愿服务机构有帮助的领域。

根据调查对象对2次调查问卷中关于志愿精神与企业社会责任的开放式问题的反馈，总结出了如下六大关键词：

- “助人为乐”
- “对社会实际意义与影响”
- “成就感”
- “项目能发挥自己特长”
- “社会责任感”
- “志愿组织的公信力”

## 专题二：5·12汶川大地震对志愿精神的影响

2008年的5·12汶川大地震给中国志愿精神的发展带来了巨大的影响。这一导致数万人丧生的巨大悲剧，团结了整个国家，也在全国范围内激发了新一代的民族责任感和志愿精神，之前没参加过志愿活动的公民找到了各种方式去提供帮助，包括筹集资金、收集和发放物资、献血，以及在很多情况下，派送独立救援队去支援救灾工作。

### 志愿精神的转折时刻

这个中国志愿精神的转折时刻时常被JA中国的企业志愿者拿来引用。许多人，尤其是那些位于四川省的企业志愿者，在地震发生后第一次成为志愿者。正如一名成都的企业志愿者所说的：“我的第一次志愿经历是在汶川地震之后。我们自发组织起来，购买了上千种药品用于分发。有过这种经历之后，社会责任感慢慢就产生了。后来，我发现在此过程我能更好地了解自己，因此也更乐意参加志愿活动了。”

参与四川救援志愿者的另一个共性是渴望直接观察到自己的行动所带来的益处。四川的一位志愿者提到：“在07年的时候，我们出了15万，资助了一所学校，修了一座危房，10月动工，12月竣工，08年大地震，由于我们的修缮，成功地挽救了二百多师生，当时周围的房子都倒了，只有那一栋完好无损。当时我们第一时间打电话去询问灾情，那个镇长非常高兴，非常感谢。那个是我觉得我们做的最有意义的一件事情。”

### 与地震相关的CSR志愿者活动

国内和国际企业主要都通过捐款参与到震后救灾，还有很多企业派出了志愿者小组前去提供帮助。成都的一位企业志愿者提到：“地震之前，我们许多人不知道可以用这样的方式帮助他人，也不知道有这样的志愿者组织……地震之后，我们意识到了企业能够提供给我们这样的参与机会……而且我们大家都想参与进来。”2009年10月JA中国设立了成都办公室，在第一个学年里就有1,500名企业志愿者参与当地的志愿服务。

## 4 结论

---

本白皮书特别关注企业志愿者，因为我们相信在中国高速发展的关键时刻，他们有潜力在推进中国的经济发展进程中扮演重要角色，他们代表了中国社会正在形成的一批具有奉献精神、价值观积极向上、受教育程度高、职业能力强、务实乐观的群体，而且正成为建设未来和谐社会的中坚力量，他们是社会、政府、企业、志愿服务机构的生力军。通过从战略角度对企业文化和志愿者特征进行整合，企业志愿者们能够更有效推动志愿服务创新，从而为企业社会责任进而社会发展创造更多价值。

近10年来，JA中国始终专注于为中国企业社会责任的发展提供支持，期望在更全面深入了解企业志愿者群体的基础之上，为企业与企业志愿者提供更完善的志愿服务机会。通过对企业志愿者的定量和定性的调查研究分析，再结合与志愿者深入广泛的合作经验作为补充，本报告从全面而创新的角度提供了对企业志愿者的深入了解，从而总结出企业志愿者的五大共性特质。

对企业志愿者个人而言，志愿活动为他们提供了突破传统限制的个人成长的无限空间。对企业而言，成功的志愿工作将有助于增强员工忠诚度，提高工作效率，增加幸福感。对社会而言，企业志愿者是一大尚待开发的宝贵资源，是在科学发展基础上创建和谐社会的重要力量。

作为当前公益事业中较早组织的对企业志愿者这一群体的具有一定广泛性和深度的调查研究，本白皮书希望藉此促进政府、企业和志愿服务机构对企业志愿者这一迅速壮大中的社会资源的理解，将企业志愿服务的新浪潮引导到社会管理创新的框架中，充分地发挥这一群体的才能、创造力和建设性。

# 5 建议

## 5.1 对公共政策制定者及政府相关部门的建议

- 1.关注企业志愿者这一群体的态度、行为特征，建立专门机构，将这一群体作为重要的、建设性的社会资源来支持。联合相关公益及学术机构，开展跨年度大规模的持续调研，建立案例库和知识体，探讨并协助发展志愿精神的潜力和机会。
- 2.优化政策和服务平台，扶持志愿服务机构的坚持和发展。奖励建立起可持续发展并做出长期承诺的志愿服务机构，采取措施鼓励企业志愿者服务活动的创新。
- 3.从教育着手，鼓励大中小学开展志愿服务相关课程及活动，实践品格教育及创新教育。积极影响未来人才的健康成长和有能力发展，长期培养社会进步的建设者。

## 5.2 对企业的建议

- 1.建立对员工志愿服务项目的长期承诺。这有利于企业传播其企业社会责任的决心和动力，有利于员工和利益相关方形成稳定的预期，有利于志愿服务的可持续发展和能力提升。
- 2.在企业文化建设中，积极增加鼓励志愿服务活动的部分。通过员工志愿服务的精神和行动从而推动企业文化建设。明确企业对待志愿活动的态度，包括提供灵活和个性化的方式为员工创造参与志愿活动的机会。将员工发展与志愿活动的管理结合起来，提供激励和奖励，从而鼓励更多员工自发地参与志愿活动。
- 3.自上而下建立机制，指定专人负责协调志愿项目。鼓励高层的参与，这对于唤起员工的认同，进而上升到企业文化和企业价值观的认同有着特别重要的意义。积极认可

参加志愿活动的活跃分子，帮助他们成为志愿项目的管理者，增强志愿文化中员工自发、自下而上的活力。

4.有效沟通，倾听志愿者的反馈，帮助他们解决困难、提高志愿服务过程中的满足感，鼓励并帮助他们寻找符合企业价值观、契合员工能力的志愿服务项目。鼓励志愿者以创新的方式解决志愿服务中遇到的困难。

5.选择与有长期承诺的专业志愿服务机构建立良好的关系，借助专业机构的力量提升本企业员工志愿服务的认同、能力和持续性，从而扩大社会影响力。

### 5.3 对志愿服务机构的建议

1.充分沟通志愿服务机构的使命和价值观，招募认可本机构使命与价值观的企业志愿者，帮助他们将自我需求、服务社会与志愿活动结合起来，从而实现长期合作。

2.建立并完善机制，包括志愿者招募、培训、项目评估和志愿者奖励等制度，达到志愿服务项目的标准化并保证质量。同时，鼓励志愿者自主参加项目并提供最大限度的灵活性，鼓励创新，从而不断扩大志愿服务项目的数量，并提高项目质量。

3.建立企业志愿者社区和自发管理的框架，让志愿者在志愿服务社区中找到关心、认同和支持，获得提升和成长的空间和途径。

4.利用技术手段，建立有效的志愿者数据库和客户关系管理系统，支持项目规模及志愿者人数的成长。尽管公益机构的资源有限，对于有几百人规模并快速发展的志愿服务机构，对这项工作的投入应尽早进行。

5.现代化的管理与志愿服务从业人员的职业素质将是与企业志愿者合作的重要因素，志愿服务机构应着眼于长期能力建设，从战略发展、人力资源管理、运营管理、营销管理、财务管理和IT系统各方面向最佳实践看齐。

## 6 参考书目

---

赫尔齐格. 2004. 德国的企业志愿服务：调查与经验证据.

[http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download\\_publicationen/50-4downloadversion.pdf](http://www2.leuphana.de/umanagement/csm/content/nama/downloads/download_publicationen/50-4downloadversion.pdf)

夸克. 1998. 志愿服务：潜力和前途.

<http://www.ozvpm.com/resourcebank/documents/CO48-CorporateVolunteering-thepotentialandthewayforwardDarrenQuirk.doc>

兰姆. 2009. 中国企业社会责任运动：外资企业在中国的企业社会责任项目能给普世价值带来什么影响？

<http://papers.isud.org/2009/04/lam-maria-topic-corporate-social-responsibility-movement-in-china-what-can-foreign-corporations-corp.html>

李丽莎和张安定. 2009. 解读悖论之书：中国青年发展趋向与影响. 中国青年志.

[http://dl.getdropbox.com/u/656356/China\\_Youth\\_Trends\\_and\\_Biz\\_Implications\\_ChinaYouthology.pdf](http://dl.getdropbox.com/u/656356/China_Youth_Trends_and_Biz_Implications_ChinaYouthology.pdf)

李路易. 2001. 员工志愿服务：超越同情心. 澳大利亚志愿服务杂志 6(1): 31-39.

麦克林托克. 2004. 理解加拿大志愿者. 加拿大中心慈善事业.

[http://www.givingandvolunteering.ca/files/giving/en/reports/understanding\\_volunteers.pdf](http://www.givingandvolunteering.ca/files/giving/en/reports/understanding_volunteers.pdf)

萨尔基斯, 倪娜, 朱清华. 2011. 变化之风：企业在中国的社会责任.

<http://www.iveybusinessjournal.com/topics/social-responsibility/winds-of-change-corporate-social-responsibility-in-china>

# 7 图表目录

---

- P6 图一 志愿者所在企业的性质分布比例
- P7 图二 志愿者受教育程度分布比例
- P7 图三 志愿者的工作职位分布比例
- P10 图四 企业志愿者价值观排序
- P11 图五 您成为志愿者的动机
- P13 图六 “三赢”志愿服务关系
- P14 图七 志愿者年龄分布比例
- p16 图八 80后志愿者对志愿服务所持有的态度
- P17 图九 志愿者参与JA 活动的三个最主要的原因
- P18 图十 请您分别就以下JA关注领域的重要性进行评分
- P20 图十一 企业志愿者目标与热情的顺时渐变
- P22 图十二 在志愿活动中运用商业思维或方法的比例
- P23 图十三 下列哪些选项能够帮助您在志愿活动中创新
- P24 图十四 志愿者对公益机构效率的认知
- P26 图十五 以下哪项使您的志愿经历更灵活更轻松愉快
- P27 图十六 志愿者对志愿活动设置个性化、灵活化方面的要求

- 
- P28 图十七 以下哪项可能会妨碍您参与JA志愿工作
- P29 图十八 保证志愿服务高效高质量完成的要素
- P31 图十九 所在企业对您参加志愿活动的态度
- P32 图二十 所在企业具体激励志愿服务的举措
- P32 图二十一 您所在企业的企业文化与长期参与志愿服务有很重要的联系
- P33 图二十二 所在企业的文化中是否包含“企业社会责任”内容
- P35 图二十三 企业价值观在企业社会责任和志愿精神上的转变
- P37 图二十四 您觉得中国的企业社会责任文化正在增长吗？
- P37 图二十五 您认为您为中国社会的改善做出直接贡献吗？
- P38 图二十六 当您在志愿服务中遇到时间上的困难，您采取的方法是
- P39 图二十七 当在志愿服务中遇到问题时，您会采用什么态度解决问题？

# 关于JA中国

---

JA是全球最大的致力于青少年职业、创业和理财教育的非营利教育机构。JA遍布全球100多个国家，每年有900多万学生接受JA的教育。JA与企业和教育界紧密合作，开发并实施从小学到大学的一系列的教育课程，用一手的经验帮助学生进行就业、创业准备，激励并帮助青少年在全球经济中取得成功。

中国经济走向全球，需要国际型的商业人才。JA中国与工商界和教育界合作，在大中小学开展经济、商业、创业、理财、职业、品格培养等课程，用一流的企业和大学生志愿者、教师和一手的经验，帮助学生提升就业准备、创新创业、金融理财和可持续发展的综合素质，为中国的经济发展培养具有品格、创造力和领导力的人才。

2010/2011学年，1,076,114 名大、中、小学生参与了JA课程，8,143 名企业和大学生志愿者来到JA课堂奉献他们的知识、经验和回馈社会的承诺，还有宝贵的288,648 小时志愿时间。自1993年成立以来，从JA中国项目受益的中国学生累计已达2,917,813名，累计参加的志愿者达25,000名。

如需了解更多信息，请访问[www.jachina.org](http://www.jachina.org)。

## 版权与引用

---

JA中国拥有本报告的版权，并保留其它一切权利。我们欢迎各界人士引用白皮书中的内容及数据。当您引用时，请注明出处：

《中国企业志愿者新浪潮——JA中国白皮书》，JA 中国，2011年12月

## 电子版声明

---

本白皮书电子版可以在JA 中国网站下载[www.jachina.org/whitepaper](http://www.jachina.org/whitepaper)

## 联络方式

---

如果您对本白皮书有任何问题，请联系JA中国研编中心工作人员：

孙 忠          zhongsun@jachina.org

韩槭夏 博士    yuexiahan@jachina.org



采用环保纸张及环保油墨





Junior Achievement®  
青年成就

[www.jachina.org](http://www.jachina.org)