

## კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ახლებური პარადიგმა

ვილანტროპია მსოფლიოში ფართოდ გავრცელებული ფენომენია. მისი არსი საზოგადოების დახმარებასა და გაძლიერებაში მდგომარეობს. ჯონ ბრადერსი, T. Rowe Price Foundation-ისა და T. Rowe Price Charitable-ის პრეზიდენტი და საერთაშორისო საკონსულტაციო ფირმის Quidoo-ს დამფუძნებელი, სწორედ ვილანტროპიის მნიშვნელობასა და მის პოტენციალზე საუბრობს. ქვემოთ მისი სტატიის შემოკლებულ ქართულ ვერსიას გთავაზობთ. სტატიის ორიგინალი კი შეგიძლიათ Stanford Social Innovation Review-ში იხილოთ.<sup>1</sup>

თანამედროვე სამყაროში თითოეული ორგანიზაცია, იქნება ეს კერძო ბიზნესი თუ არასამთავრობო სექტორი, ცდილობს სოციალური პასუხისმგებლობის აღებას და საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნას. თუმცა, ის თუ რა გზით აკეთებს ამას, განსაზღვრავს შედეგის ეფექტიანობას. ხშირად კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის ინიციატივები არ პასუხობს თემის რეალურ საჭიროებებს. სწორედ ამიტომ მნიშვნელოვანია ასეთი საქმიანობა კერძო კომპანიის მსგავსად არ ფუნქციონირებდეს. რა იგულისხმება ბიზნესის მსგავსად ფუნქციონირებაში?! ბიზნეს საქმიანობა მოგებაზეა ორიენტირებული, მისთვის მნიშვნელოვანია რაც შეიძლება მეტი პროდუქტი „გაყიდოს“ და შესაბამისად აქცენტს სწორედ რაოდენობაზე აკეთებს. ვილანტროპიის ფუნქციონირების არსებული ჩარჩოც მის მსგავსად მუშაობს, რაც რეალური პრობლემაა, თუმცა ხშირად საერთოდაც არ აღიქმება ასეთად. ამ გაბატონებული, ჩარჩოს მიხედვით, დამფინანსებლები „გამცემები“ არიან, ხოლო თემები „მიმღებები“. მსგავსი მიდგომა არსებული „ძალაუფლების“ სისტემის გამყარებას ემსახურება და აფერხებს ეფექტური ცვლილებების განხორციელებას. ამის მიზეზი კი ისაა, რომ იგი ყურადღების მიღმა ტოვებს ფაქტს - თემებს აქვთ ცოდნა და გადაწყვეტილების მიღების უნარი. ფაქტობრივად, აღნიშნული მიდგომით მაქსიმალურად სუსტდება თემების რეალური ინტერესები და გადაწყვეტილების

---

<sup>1</sup> Stanford Social Innovation Review. Spring 2024, vol.22. N.2.

მიღების უნარი. პრაქტიკაში, ისინი „გამცემების“ მოთხოვნებს ერგებიან. პრაქტიკა კი აჩვენებს, რომ ყველაზე ძლიერი სოციალური ცვლილებები მაშინ ხდება, როდესაც ეს თავად მიმღებიდანაა გამომდინარე და ერგება მიმღების საჭიროებებს.

როდესაც საუბარია იმაზე, რომ კორპორატიული პასუხისმგებლობის განხორციელებისას ორგანიზაციები ფუნქციონირებენ, როგორც კერძო ბიზნეს კომპანიები, აქ იგულისხმება შემდეგი: ისინი ძირითადად მომხარებელთა მოზიდვასა და მათ რაოდენობაზე აკეთებენ აქცენტს და არა პრობლემის სიღრმეზე. ასეთმა მიდგომამ დადებითი შედეგების მაგიერ, შესაძლებელია გამოუსწორებელი ზიანი მოუტანოს ადამიანებს. ფაქტობრივად, ამ დროს იკარგება აქცენტი ხარისხზე და იგი მთლიანად რაოდენობრივად ფასდება, რაც თავის მხრივ, გამოწვევის მოგვარების მიმართულებით უფრო მეტ პრობლემას ქმნის. ამგვარი მიდგომით, გადაჭრის გზა შესაძლებელია ეფექტური იყოს, თუმცა იგი კარგავს ეფექტიანობას და პრობლემა კვლავ პრობლემად რჩება. ასეთ შემთხვევებში, ხშირად ბენეფიციარი არა თემი, არამედ თავად გრანტის/დახმარების გამცემი ორგანიზაციაა. ამის მიზეზი კი მარტივია, გამცემი ორგანიზაციისთვის ზოგჯერ ბენეფიტი სწორედ რომ რაოდენობა და პროცესის ფოტოზე ასახვაა. თან თუ გავითვალისწინებთ იმ გარემოებას, რომ შედეგები ხშირად რიცხვითი მაჩვენებლებით წარმოჩნდება (ბენეფიციარტა რაოდენობა, განხორციელებული პროექტების რაოდენობა და ა.შ). აღნიშნულ დასკვნამდე ბრადერსი წარსულ გამოცდილებაზე დაყრდნობით მიდის.

კორპორატიულ სამყაროში ფილანტროპიის რამდენიმე მიდგომა არსებობს. პირველი მათგანი ინსტიტუციური ფილანტროპიაა. იგი მოიცავს საოჯახო, კორპორატიულ და დონორულ ფონდებს, რომლებიც სხვადასხვა ფინანსურ ინსტიტუტებში ფუნქციონირებენ და სარგებლობენ უზარმაზარი კორპორატიული რესურსით. მეორე, სტრატეგიული ფილანტროპიაა. იგი კორპორატიული პრაქტიკის წინასწარ განსაზღვრულ მეტრიკებს, ზემოდან ქვემოთ მიმართულ სტრატეგიებსა და შედეგებზე ორიენტირებულ შეფასებებს ასახავს. მესამე მიდგომა ნდობაზე დაფუძნებული ფილანტროპიაა, რომელიც დაშორებულია შემდეგ გაგებას - „არაკომერციული ორგანიზაცია ფუნქციონირებს, როგორც ბიზნესი. აღნიშნული მიდგომის

უპირატესობებზე აკეთებს აქცენტს ჯონ ბრადერსიც. ნდობაზე დაფუძნებული მიდგომისას დამფინანსებლები ცდილობენ გაიგონ პარტნიორთა რეალური საჭიროებები და სწორედ ამის მიხედვით მოახერხონ აქტივების მობილიზება და ინვესტირება გრძელვადიან ურთიერთობებში. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ რესურსის ინვესტირებაში მხოლოდ ფინანსები არ მოიაზრება და იგი შეიძლება სხვა სახითაც განხორციელდეს. მაგალითად, ინტელექტუალური დახმარება. მეორე მხრივ, არასწორ მიდგომასა და შესაბამისად არასწორად გაკეთებულ საქმეს შესაძლებელია არა თუ დადებითი, არამედ ბევრად საზიანო შედეგების მოტანა. ნდობაზე დაფუძნებული ფილანტროპია მსოფლიოში სწრაფად გაიზარდა, დაუპირისპირდა სექტორში გაბატონებულ ძველ ნორმებს და ფუნდამენტურად შეცვალა დამფინანსებლის როლი. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ იგი ბევრად უფრო სიდრმისეული პროცესია, ვიდრე უბრალოდ გრანტის გაცემა. პროცესი მოითხოვს ფილანტროპიულ აზროვნებასა და გაბატონებულ კულტურაში გარკვეულ ცვლილებებს. ამავე დროს კი დამფინანსებლის მხრიდან გარკვეულ დათმობებზე წასვლასაც. აღნიშნული პროცესი ორგანიზაციულ კულტურას კორპორატიულიდან საზოგადოებაზე ორიენტირებულად გარდაქმნის.

ნდობაზე დაფუძნებული ფილანტროპია სინამდვილეში უნდა გავიგოთ ისე, როგორც არსებული იერარქიული სისტემის დაშლა და ურთიერთობების რესტრუქტურისაცია. პრაქტიკაში გამოჩნდა, რომ ახალი მიდგომის გამოჩენის შემდგომ, ზოგიერთმა ორგანიზაციამ მხოლოდ ფასადური ცვლილებები გაატარა, რათა მათი სტილი ნდობაზე დაფუძნებულ მართვის სტილს დამსგავსებოდა. რეალურად კი ეს უკანასკნელი ბევრად მეტია, ვიდრე მრავალწლიან გრანტებზე გადასვლა ან/და საგრანტო განაცხადების გამარტივება. მიუხედავად იმისა, რომ განაცხადების შევსების სირთულე, ერთ-ერთი მთავარი დამაბრკოლებელი იყო მიმღები თემებისათვის. საბოლოოდ ჩანს, რომ ნდობაზე დაფუძნებული ფილანტროპია სულ უფრო და უფრო იკრებს ძალას და მალე საზოგადოებაში მენისტრიმული კულტურის სახით მოგვევლინება.

როგორც ზემოთ უკვე აღინიშნა, ნდობაზე დაფუძნებული მიდგომა ყველაზე ოპტიმალურ და ეფექტიან მიდგომად აქვს სტატიის ავტორს მიჩნეული და ამას გარკვეული არგუმენტებითაც ასაბუთებს. ბრადერსი აღნიშნავს, რომ ფილანტროპიის სექტორის მიდგომა, თავად ფილანტროპიისადმი, არსებითად არასწორია. სფეროში გამცემების მხრიდან მიმღებებისადმი ნდობა ნაკლებია, რაც გარკვეულ სირთულეებსა და პრობლემებს იწვევს. სააპლიკაციო ფორმები, რომელთა შევსებაც დაფინანსების მიმღებებს უწევთ და ის მოლოდინები და მოთხოვნები, რასაც მათ დამფინანსებლები უყენებენ, საფრთხეს უქმნის ნდობას და ართულებს პროცესებს. რეალურად იგი ნაკლებადაა მორგებული თემების საჭიროებებს. ფილანტროპიის სტრუქტურა იმდენად რთულია, რომ საბოლოოდ თემების დიდი ნაწილისათვის იგი მიუწვდომელი ხდება. სირთულეს წარმოადგენს ის, რომ დოკუმენტაცია და წამოყენებული მოთხოვნები საკმაოდ რთულია და დაფინანსების მიმღებებს მათში ორიენტაცია უჭირთ, რის გამოც დაფინანსებაზე წვდომა ეზღუდებათ. შედეგად კი სულ უფრო ცოტა თემი იღებს დახმარებას. ამ დასკვნამდე ბრადერსი საკუთარ და ბენეფიციართა გამოცდილებებზე დაყრდნობით მივიდა. ამავე დროს, ზოგიერთი დამხმარების გამცემი საკუთარ საქმიანობას ნდობაზე დამყარებულს უწოდებს, თუმცა, როგორც ზემოთაც იყო აღნიშნული, პრაქტიკა სრულიად სხვა რამეზე მეტყველებს. თავის მხრივ, ნდობაზე დაფუძნებული ფილანტროპია თავისი არსით რთული ფენომენია, რადგან იგი საფრთხეს უქმნის ტრადიციული, იერარქიული ძალაუფლების დინამიკას.