

Организации, Основанные на Ценностях

Каковы их главные характеристики и ценности?

Как мы можем поддерживать эту модель?

Составлено командой Набора инструментов, июнь 2018 года

Предисловие:

Это не манифест. То, что мы представляем здесь, не является результатом обсуждения каким-либо общественным движением своих ценностей и принципов. Это попытка понять феномен, который мы испытываем на себе, о котором мы заботимся и который, как мы думаем, может стать зерном мощной новой общественной реальности. Главное качество «организаций, основанных на ценностях» – это то, что они базируются скорее на принципах, чем на жестких структурах, и что организационный процесс вокруг этих принципов представляет модель позитивных преобразований на уровне личности, сообщества и всего общества.

Семь аспектов, описанных ниже, были сформулированы в контексте развития организаций и инициатив гражданского общества в Греции. Материал, впрочем, звучит правдоподобно и далеко за пределами греческих реалий. Первооткрыватели практически в каждом уголке мира открывают для себя организационные модели, основанные на ценностях, и тем самым осознают, что являются частью трансформации глобального масштаба. Мы стремимся поддержать это осознание и соединить точки этого зарождающегося движения, чтобы вместе создать гуманное, справедливое и устойчивое будущее.

В каждом из нижеприведенных описаний семи аспектов организаций, основанных на ценностях, есть несколько пунктов. Каждый из этих пунктов – это цитата одного представителя гражданского общества. Многочисленные точки зрения, собранные при создании Набора инструментов совместно с греческими организациями гражданского общества, представляют пеструю мозаику того, что значит быть организацией, основанной на ценностях, в этой новой общественной реальности.

 **ВОВЛЕЧЕНИЕ СООБЩЕСТВА**

1. Антропоцентрическая* позиция: свобода строить свою жизнь

Модель, основанная на ценностях, коренится в идее универсальной свободы – автономия и индивидуальное право каждого человека на развитие своей жизни в соответствии со своими потребностями и желаниями.

- «Эта модель основана на свободе – нечто, что существовало в Древней Греции и было уничтожено с приходом Христианства».
- «Существовала эстетика бытия – каждый человек рассматривал свою жизнь как объект искусства, который может быть развит и оформлен в соответствии с индивидуальными желаниями. Это означает режим свободы, а также персональный и культурный поиск своего собственного пути и своей идентичности, который проходит каждая организация».
- «Автономия, способность к самоопределению, означает иметь творческий потенциал, чтобы выбрать собственный жизненный путь и разработать свои собственные действия».
- «Эта система антропоцентрична, это означает, что люди обладают правом быть и существовать».
- «Базовая ценность – это атропос, но это включает также истории и путешествия каждого человека и что каждый из нас несет с собой».

* Термин «антропоцентрический» имеет особое значение в контексте греческой философии – он не имеет отношения к позиции, согласно которой человек является венцом творения.

2. Динамика социальной системы: фокус на межличностных отношениях

Ключевое измерение для понимания и развития организаций, основанных на ценностях, – это динамичная сеть межличностных отношений. Перспектива живых систем подразумевает, что каждая группа, каждая организация, каждое сообщество и каждое общество несут в себе идеи и ресурсы для позитивного развития. Организации, основанные на ценностях, движимы глубоким доверием и верой в человеческие отношения. Фокусируясь скорее на адаптивных отношениях внутри сообщества, чем на жестких структурах, они ориентированы на процесс и изменчивы; иногда они кажутся скорее локальными движениями, чем классическими организациями.

- «Подход механистический против подхода живых систем».
- «Существует взаимосвязанная сеть отношений со всем живым, и мы зависим друг от друга».
- «Речь идет о человеческих отношениях и о фокусировке на человеческих отношениях».
- «Система отношений – единственное, что может определить проблемы, найти их решения и показать, где могут быть проведены изменения».

3. Трансформация: зерна нового мира

Назначение организаций, основанных на ценностях, проистекает из трансформативного момента кризиса. Пионеры этих моделей процветают благодаря их любви к неизвестному. Их миссия часто связана скорее с изучением новых позитивных практик и идей, чем с борьбой против старой установленной системы. Они не ожидают, что система все исправит, и не хотят быть исправленными системой. Вместо количественных показателей в качестве целей и расширения стратегий, они фокусируются на создании устойчивого процесса и качественных показателях результата в рамках оценочного обучения.

- *«В кризисе есть потенциал, если мы можем принять этот кризис».*
- *«Это набор инструментов для использования во времена перемен, во времена движения, когда мы переходим от известного состояния к неизвестному. Это может помочь нам признать трансформацию и управлять ею».*
- *«Поддержка сотрудничества и действий во времена неизвестности».*
- *«Двухпетлевая теория перемен: мы не боремся со старым, мы создаем новое – активизм основан на исследовании и открытии нового. Допущение: существующая система не работает!»*
- *«Изменения всегда происходят на краю или на периферии, когда встречаются две системы».*
- *«Основываясь на этом, я думаю, что все это связано с любовью к неизвестному. Я считаю, что неизвестное вызывает страх. Опираясь на процесс, где цель не очень понятна, – это вызывает страх. Но здесь мы не ищем каких-то особых решений, основанных на том, что делают другие. Это не то, чем мы должны здесь заниматься. Причина потеряла связь со следствием. Открыть процесс, чтобы найти абсолютно новые, инновационные решения».*
- *«Активизм, кроме реагирования на старую систему, должен иметь творческий элемент, и это то, что мы здесь делаем: мы пытаемся создать новое».*
- *«Мы уходим от фокусирования на результат и фокусируемся на процессе, вместо количества мы концентрируемся на качестве. В этой новой системе не все измеряется цифрами. Существуют множество инструментов, которыми вы можете измерить ваше воздействие в более качественных терминах и которые также учитывают конечных благополучателей».*
- *«Это означает наличие баланса между тем, что производится, продуктивностью и здоровой конкуренцией – для большей эффективности и более высокого качества».*

4. Двойная цель: сочетание саморазвития и развития общества

Организации, основанные на ценностях, – это и платформы для общественного развития, и рамки для саморазвития. Они построены на осознании, что перемены начинаются внутри нас и что наша способность заниматься внутренним развитием дает нам возможность вести процессы в мире вокруг нас. Они используют практики действия и рефлексии, которые исследуют зону пересечения индивидуального и коллективного уровней.

- *«Создавать пространство, где люди могут общаться и понимать, что и как они должны изменить».*
- *«Сочетать саморазвитие и развитие общественное».*
- *«Динамика между индивидуумом и коллективом и как они друг друга обогащают».*
- *«Танец между индивидуумом и коллективом – связать вашу внутреннюю цель и цель внешнюю (сначала измени себя)».*
- *«Это о том, сколько я держу вне себя относительно того, сколько я держу внутри себя».*
- *«Основа заключается в том, что члены всех этих кооперативов находятся во внутреннем поиске и могут достать и предложить все способности и навыки, которые у них есть. Уважение к тому, кто я есть и что я могу дать. Как вы можете развить и найти свои умения, свои желания и свою роль внутри команды, чтобы это было эффективно?»*
- *«Это то, как мы можем включить больше знания (знания о том, кто вы, откуда вы и какова ваша история; это не только знание, основанное на опыте)».*
- *«Связать макросреду с микросредой. Посмотреть, что представляет собой идеальная модель гражданского общества и что – миниатюрное гражданское общества в каждой организации».*
- *«Я участвую в кооперативе – это тоже тренировка. Вы расширяете свои круги или уменьшаете их, чтобы они росли заново. Все это живой процесс, вы создаете основу, и он движется сам собой, поскольку он живой».*
- *«Процесс принятия неизвестного нуждается в рамке на обоих уровнях – индивидуальном и коллективном. Требуется время и пространство, а также коллектив с чувством, что никто не является лишним, и никто не остался за бортом. Каждый приносит что-то равноценное, пока мы находим способ его проявления».*



5. Радикальное участие: самоорганизация в рамках подхода «сделай сам»

Подход, основанный на ценностях, инклюзивен и поощряет самоорганизацию на всех уровнях. Каждый имеет возможность сделать свой вклад в соответствии со своими способностями и располагаемыми средствами. В этом процессе индивидуальные и коллективные цели не рассматриваются как противоречащие друг другу: обязательства и ответственность подпитываются как общей целью внутри сообщества, так и личными пристрастиями. Порог для партиципации низок: различия (оплачиваемая работа и волонтерство, ключевые и периферийные роли, лидеры и последователи) не являются барьерами для того, чтобы внести свой вклад и получить признание. Страсть и ответственность – базовые принципы организации.

- «Каждый располагает знаниями, которые могут быть полезными».
- «У нас уже достаточно ресурсов, и мы уже знаем, что мы должны знать: дело не в экспертах, которые рассказывают нам, как и что делать».
- «Прагматично: бери, что ты можешь использовать».
- «Самоорганизация вокруг цели».
- «Страсть и ответственность (принципы технологии открытого пространства)».
- «Участие, ответственность, ролевая игра».
- «Если ты часть этого, твой голос должен быть услышан. Партиципация – это естественный потенциал человека».
- «Участники акций являются участниками процесса принятия решений».
- «Мы не делаем различия между оплачиваемой и неоплачиваемой работой. Люди, которые участвуют, – это то, на чем мы фокусируемся: партиципация распространяется на всех, кто работает, с оплатой или без, и неважно, кто, каким образом и с какой позиции делает свой вклад».

6. Динамика снизу вверх: децентрализация власти

Организации, основанные на ценностях, исследуют модели принятия решений, коммуникации и рабочих процессов, которые минимизируют дисбаланс власти. Их основной режим дискуссии – снизу вверх. Лидерство разделено, базируется на задачах и динамично. Внутренние и внешние взаимодействия со стейкхолдерами – включая взаимодействия с донорами – строятся на равных, чтобы способствовать развитию отношений и совместного творчества.

- «Если рассматривать лидерство с точки зрения роли, то для меня это такая же роль, как и любая другая. Сегодня кто-то один играет эту роль. Завтра другой. Вместе это поддерживает процесс».
- «Децентрализация власти».
- «Политические и финансовые права распределены по всему нижнему уровню. Например, нет больших различий в зарплате».
- «Малые инициативы, которые пытаются изменить что-то к лучшему – гражданское общество произрастает снизу».
- «Участие сотрудников в принятии решений – коллективное принятие решений».
- «Базовая ценность демократии в политическом аспекте».
- «Совместное творчество, совместное строительство – это означает, что нет меньшинства или большинства. При совместном создании чего-либо каждый становится участником процесса принятия всех решений и тем самым берет на себя ответственность, которая ему подходит. Процесс совместного творчества очень важен. В результате каждый является собственником общего дела».
- «Насколько мы нуждаемся в донорах, настолько же они нуждаются в нас. Есть способы переломить эту динамику власти от одного к другому».
- «Эмансипация от спонсоров – развитие новых мероприятий, продуктов, чтобы достичь финансовой независимости и создать рабочие места».



7. Сотрудничество: движение к коллективному сознанию

Позиция, основанная на ценностях, признает потенциал и необходимость сотрудничества. В системе, которая стимулирует конкуренцию и рассматривает разнообразие как проблему, организации, основанные на ценностях, стремятся к солидарности и уважению. Они исследуют стратегии коллективного воздействия и открыты возможностям в более широких (транслокальных) сетях.

- *«Поддержка сотрудничества, чтобы мы могли действовать во времена, когда мы не знаем, как действовать».*
- *«Вместе мы умнее».*
- *«Работать с плюрализмом, разнообразием и даже поляризацией».*
- *«Сосуществование: я учусь уважать отличия, я учусь слушать, я учусь выходить из своего эго, чтобы исследовать „другое“. Чтобы это было возможным, мне нужно принять себя».*
- *«Движение от соревнования друг с другом к совместному соревнованию».*
- *Один из основных элементов – это движение от соревнования друг с другом к совместному соревнованию: как мы сосуществуем, как мы работаем с индивидуумом и коллективом».*
- *«Коллективная солидарность».*
- *«Локальные сети и сообщества и транслокальные обмен и обучение».*

8. Вперед: что для этого нужно?

Очевидно, что модели, основанные на ценностях, нуждаются в новых способах организации и связи друг с другом и с миром вокруг нас. Это требует от нас приобретать новые навыки сотрудничества, развивать новые роли и практики лидерства и делиться новыми смысловыми рамками. По сути, это требует новых структурных решений, чтобы можно было находить новые практики и обмениваться ими. Но самое главное – это требует доверия в процессы трансформации и открытость по отношению к саморазвитию. Не каждый готов или желает идти по этому пути. Не становясь эксклюзивными, организации, основанные на ценностях, должны, тем не менее, привлекать и объединять людей, которые разделяют страсть и смелость в стремлении к глубоким трансформациям. На этой общей базе они могут налаживать связь с другими акторами и оказывать воздействие в более широком общественном контексте.

- *«Чтобы продвигаться в этом направлении, нужна тренировка в этой модели».*
- *«Нужны лидерские навыки».*
- *«Модели и концепции как основы для осмысления с целью практиковать».*
- *«Различные способы организации (организационных шаблонов)».*
- *«Как вы обеспечите партиципации тех, кому даже в благоприятной среде сложно поделиться тем, что у них есть?»*
- *«В идеальном мире принцип «все вместе» касается нас всех. Но мы не живем в идеальном мире. Поэтому некоторые решают не участвовать в кооперативе, они выберут другой путь. Нам нужно помнить, что кто-то останется, а кто-то уйдет».*