

УДК.338.431.7

СОЦИАЛЬНО-ИНЖЕНЕРНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ НА НАЧАЛЬНЫХ ЭТАПАХ СОЗДАНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ

Рашидов А.В., Суровяк Е.В.

TeamTree, г. Новосибирск

Вступление

В данной статье описан практический опыт организации коллектива создающегося экологического поселения Лучезарное (Искитимский район Новосибирской области). В статье также используется экспертное знание практики создания и развития экологических поселений в формате поселения родовых поместий.

Статья структурирована согласно этапам формирования коллектива. Приведены краткие характеристики каждого этапа. Сформулированы трудности и возможности этапов. Описаны используемые социально-инженерные инструменты.

В заключении статьи даны краткие выводы и рекомендации.

Этап формирования идеи поселения

Характеристика этапа. На этом этапе формируется группа единомышленников, которая охвачена идеей создания экологического поселения. Единомышленники регулярно собираются, обсуждают свою идею. С целью увеличения коллектива создается сайт этой инициативной группы, приглашаются знакомые. Устанавливаются контакты с другими аналогичными группами и с уже создающимися поселениями.

Затрачиваемое время и деньги членами инициативной группы умещаются в рамки содержания читательского клуба.

Достоинства этапа. Энтузиазм участников встреч.

Трудности этапа. Отсутствие практического опыта в создании поселений. Избыток идеализма. У членов инициативной группы присутствуют старые парадигмы, противоречащие их идеям.

Возможности этапа. Энтузиазм инициативной группы и жажду общения лучше всего структурировать в программу обсуждения. Необходимо выявлять и привлекать лидеров. Им следует выделять пока небольшие самостоятельные проекты. Очень полезны совместные акции (посадки деревьев, помощь ботаническому саду и т.п.). В ходе таких акций растёт сплоченность коллектива, люди лучше узнают друг друга.

Минимизация рисков этапа. Необходимо исследовать практический опыт создающихся поселений. Если есть возможность, съездить на пару практических семинаров в такие поселения. Обсуждаемые идеи следует сразу же рассматривать в практической плоскости: кто возьмет на себя ответственность за реализацию этой идеи, каким образом эта идея будет реализовываться, какие ресурсы для реализации этой идеи будут необходимы. Для выявления и корректировок парадигм участников команды можно использовать технологию Open Space (Harrison Owen) [1] и структуру Культурная сеть (Gerry Johnson) [2].

Рекомендации этапа. Программу встреч-обсуждений единомышленников лучше всего структурировать вокруг обсуждения различных сторон жизни в будущем поселении: культурная жизнь, экономика поселения, организация обучения детей... Результаты коллективных обсуждений и индивидуальные точки зрения лучше всего описывать в художественной форме (рассказы, картинки, стихи и т.п.) [3]. Получаемый набор образов должен быть целостным и непротиворечивым.

Этап поиска места и оформление земли

Характеристика этапа. Инициативная группа будущих поселенцев ищет землю под свое поселение. Они контактируют с районными администрациями, достаточно много ездят по возможным местам. Выбор места – ответственное решение, которое серьезно повлияет на многие параметры будущего поселения (удаленность от крупного города, наличие водоемов, качество дороги, электрификация и т.д.).

При оформлении земли инициативная группа узнает о том, что на данный момент нет единой однозначной юридической процедуры создания поселений. При поддержке юристов приходится самим исследовать этот вопрос и определять свою линию поведения.

Достоинства этапа. Первые практические результаты вдохновляют и сплачивают коллектив. Коллектив принимает первые судьбоносные для поселения решения. На практике отрабатывается механизм принятия решений и взятия на себя ответственности за поселение.

Так, например, в Лучезарном силами поселенцев была проведена топосъемка местности и межевание территории поселения. Мероприятие сплотило его участников. Их статус в коллективе поселенцев заметно вырос. Экономия затрат составила около 200 тысяч рублей.

Трудности этапа. К трудностям предыдущего этапа добавляются дополнительные аспекты. Переход от разговоров к действиям ставит вопросы управления коллективом людей. В свободолобивом экологическом сообществе этот вопрос стоит особенно остро. Приходится сталкиваться с сопротивлением внешней среды: чиновники, спекулянты землей, деревенские жители и т.д. Различные социальные группы не понимают вашего желания уехать из города и пытаются использовать вашу неопытность в своих целях. Встает вопрос управления совместным бюджетом. Здесь сильно влияет разница в доходах членов инициативной группы, различный опыт управления финансами, доверие друг другу.

Возможности этапа. Умелая организация инициативной группы в практических проектах сплачивает коллектив. А первые результаты совместной работы укрепляют чувство уверенности в своих силах. Коллектив на практике апробирует теоретические модели своих взаимоотношений на практике. Возникает ядро коллектива.

Минимизация рисков этапа. Необходимо открытое и конструктивное общение внутри коллектива инициативной группы. Идет согласование решений, анализ ситуаций, решение конфликтов. Практически всем членам группы приходится много работать над собой. С этого этапа работа над собой становится частью жизни.

Для осознания роли каждого члена группы в коллективе полезно проведение расстановок (наиболее распространена расстановка по Б. Хеллингеру [4]).

Общение с внешней средой требует компетентного, доброжелательного и ответственного подхода. Участники инициативной группы берут на себя ответственность за общение с той или иной социальной группой: переговоры с властями, общение с местными жителями и т.д. В ходе этого общения до представителей социальной группы доносятся образы будущего поселения и подчеркиваются те преимущества создания поселения, которые важны для данной социальной группы. Эти аргументы лучше выработать с помощью анализа заинтересованных сторон [5].

Рекомендации этапа. Энтузиазм и сплоченность коллектива – основная движущая сила создания поселения на данном этапе. Поэтому, каждое мероприятие следует рассматривать с этой точки зрения.

Установление отношений с властями, местными жителями и другими необходимыми для вашего поселения социальными группами – стратегическая задача. Эти отношения выстраиваются надолго. Поэтому, будьте корректны в этих вопросах.

Этап первых шагов по обустройству поселения

Характеристика этапа. После оформления земли и проведения межевания участков, будущие поселенцы приступают к обустройству поселения. Большую часть своего времени каждая семья проводит на своем участке: посадка растений, строительство первых домиков.

Зачастую остаются общие проекты: налаживание дороги до поселения, обустройство места для общих сборов (общая беседка, домик).

Достоинства этапа. Будущие поселенцы вдохновлены тем, что стоят на своей земле. Они активно изучают экологические технологии строительства, выращивания растений, обустройства своих участков.

Трудности этапа. Все усилия поселенцев могут уходить только на свои участки. Актуальность общей цели снижается, и коллектив распадается на несколько групп по интересам. Общие проекты поселения не получают должного внимания.

В то же время, появляется некоторое количество новых людей, которые хотят стать членами поселения. Возникает острая необходимость в продуманной системе приема и введения в поселение новых людей.

Разрастание количества людей в поселении ведет к необходимости изменения системы управления. Если раньше в инициативной группе достаточно было двух-трех лидеров (а иногда и одного!), то теперь необходима более сложная система управления.

Возможности этапа. Энергию людей и их интересы лучше всего структурировать в небольшие проектные группы (строительство, энергообеспечение, выращивание растений и т.д.). Эти группы изучают свою предметную область, нарабатывают навыки, апробируют подходы. Эти же группы выступают организаторами общих проектов, которые попадают в их компетенцию (например, группа по растениям организует посадку живой изгороди по периметру поселения). Кроме того, эти группы проводят тематические семинары для своих соседей.

Люди готовы включаться в общие работы (строительство общего дома, строительство переправы через ручей и т.д.). Но при этом эта работа должна проходить в радостном состоянии и заканчиваться небольшим праздником.

Минимизация рисков этапа. Необходимы хорошо организованные общие работы, которые проходят в состоянии радостного общего дела. Такие работы позволяют с оптимальными затратами организовывать инфраструктуру поселения, и одновременно сплачивают коллектив. При организации групп для общих работ полезно использовать инструментарий программы "Genuine Contact" [6]. Этот инструментарий позволяет на глубинном уровне совместить цели каждого участника группы с целями проекта.

Необходима профессиональная работа по поиску новой системы управления поселением. Полезным инструментом может выступить работа Генри Минцберга «Структурирование организаций» [7].

Достаточно важным становится организация системы приема новых членов поселения и ввод их в культуру поселения.

Рекомендации этапа. В зимнее время очень полезным может стать работа группы по стратегическому планированию. Работа такой группы в Лучезарном дала оригинальную стратегию развития поселения и сплотила коллектив вокруг приоритетных проектов [8], [9].

Будет полезно уже на этом этапе начать формировать бизнес-проекты будущих поселенцев. Проекты должны учитывать проживание их участников на территории поселения.

Для общения жителей поселения и всех заинтересованных лиц желательно на сайте поселения организовать форум.

Этап первых зимующих семей

Характеристика этапа. На этом этапе в поселении остаются на зимовку первые семьи. У них неизбежно возникает целый комплекс бытовых вопросов: чистка от снега дороги до поселения, организация источника дохода, обучение детей и т.д. Этим семьям приходится создавать свою социальную и культурную жизнь в поселении.

Достоинства этапа. Поселение начинает жить в круглогодичном режиме. Это важно как в моральном плане, так и в практическом (охрана строений в поселении, демонстрация окружающему миру серьезности намерений и т.п.). Зимующие семьи получают богатый практический опыт круглогодичного проживания в этом месте.

Трудности этапа. Первыми в поселение, как правило, заселяются наименее успешные и наиболее идеалистически настроенные семьи. Они попадают в узкий круг общения зимующих в поселении семей. Недостатки характеров каждого из членов этого небольшого коллектива становятся очевидными. Частота общения друг с другом существенно возрастает. Это ведет к возникновению множества конфликтов между зимующими семьями. Эти конфликты усугубляются бытовыми трудностями проживания в создающемся поселении. Возникает подспудная обида на тех жителей поселения, которые еще не переехали и живут пока в городе в более комфортных условиях.

Возможности этапа. Опыт круглогодичного проживания в поселении необходимо собирать и систематизировать. На основании полученного опыта вносятся уточнения в план развития поселения. Расширяются коммуникации поселения с внешним миром. В стратегические планы вносятся уточнения связанные с появлением новых партнеров и выходов на внешние ресурсы.

Минимизация рисков этапа. Зимующим семьям необходимо включиться в интересные и значимые проекты. Это могут быть рабочие группы по созданию бизнес-проектов, обсуждение вопросов образования детей, создание группы, помогающей быстрее обустроиться тем, кто желает в ближайшее время переехать в поселение и т.д.

Особое внимание необходимо уделить общению между зимующими семьями и теми жителями поселения, кто пока еще зимует в городе. Это могут быть совместные праздники, обсуждение планов развития поселения, совместные проекты.

Рекомендации этапа. Необходимо использовать полученный опыт для внесения уточнений в планы развития поселения. Зимующие семьи необходимо вовлекать в важные для них и всего поселения проекты.

Достаточно важны проведения индивидуальных коррекций, проведение расстановок в коллективе зимующих семей.

Выводы и рекомендации

Коллектив, создающий новое экологическое поселение, представляет из себя самообучающуюся самоуправляемую растущую социальную структуру. Каждому этапу роста этой структуры соответствуют свои вызовы и возможности.

На первых этапах настоятельно рекомендуется уделить особое внимание описанию образа жизни в будущем поселении: как будет устроена система управления, чем будут заниматься жители, почему выросшие в поселении дети захотят остаться жить в поселении, почему жителям поселения жить будет лучше, чем в городе и т.д. Чем более тщательно будет прописан этот образ поселения, тем лучше будут ясны принципы создающегося поселения.

Вокруг образа создающегося поселения необходимо создавать команду, которая разделяет этот образ и готова его реализовывать. План реализации рекомендуется разработать в виде стратегии развития поселения.

Коллектив создателей поселения будет расти. Поэтому, будет необходимо периодически проводить ревизию и корректировку системы управления.

Изменение образа жизни членов коллектива потребует изменения старых парадигм и привычек. Личностный рост становится жизненной необходимостью каждого члена коллектива. Кроме того, рекомендуется периодически проводить расстановки, которые помогают прояснить и скорректировать социальные роли в создающемся коллективе. Процесс обучения проводится в виде семинаров и тренингов.

Литература

1. Harrison Owen's Open Space Technology: A User's Guide
http://en.wikipedia.org/wiki/Open-space_technology
<http://bookfi.org/book/1031528>
2. Gerry Johnson, The Cultural Web
http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_90.htm
3. <http://luchezarnoe.nsk.ru/v2/zamyisel-sotvoreniya/obrazyi-poseleniya/index.php>
4. <http://www2.hellinger.com/ru/>
5. МИМ ЛИИМК, МВА, курс R820 «Стратегия», Книга 4, стр. 39
6. http://www.dalarinternational.com/public/ws_gcway_consciousness_ru.html
7. Henry Mintzberg, The Structuring of Organizations, Prentice Hall, 1979
8. <http://vpomestie.ru/publ/51-1-0-296>
9. <http://luchezarnoe.nsk.ru/v2/zamyisel-sotvoreniya/nashi-planyi/strategiya-razvitiya-poseleniya-do-2020-goda/index.php>