GRANTCRAFT **служба Центра фондов (The Foundation Center; США)**
«Открытость во имя общего блага: обмен знаниями для развития грантмейкинга»
(Open for Good: Knowledge Sharing to Strengthen Grantmaking). Клэр Нолан (Clare Nolan). 2018
[Выдержка]

Каким поставщиком знаний Вы являетесь?

Склонность фонда делиться знаниями в значительной мере определяется двумя факторами: (1) потенциалом - способностью транслировать знания, и (2) культурой распространения знаний. При этом под «потенциалом» понимаются процессы, кадровое обеспечение и ресурсы, необходимые для того, чтобы фонд мог делиться знаниями, а под «культурой» - внутренние ценности, позиция руководства, и общая заинтересованность в содействии распространению знаний. Если фонды присмотрятся к основным компонентам потенциала и культуры более пристально, то смогут увидеть как свои сильные стороны, так и недостатки подхода к распространению знаний. Полученная информация, в свою очередь, проливает свет на возможности для укрепления организации в роли поставщика знаний. Чтобы провести оперативную самооценку Вашего фонда, выполните следующие шаги:

ОТВЕТЬТЕ НА ПРОВЕРОЧНЫЕ ВОПРОСЫ

Каким поставщиком знаний Вы являетесь?

Поставьте отметку «ДА» напротив тех утверждений, которые, по Вашему мнению, верно характеризуют Ваш фонд.

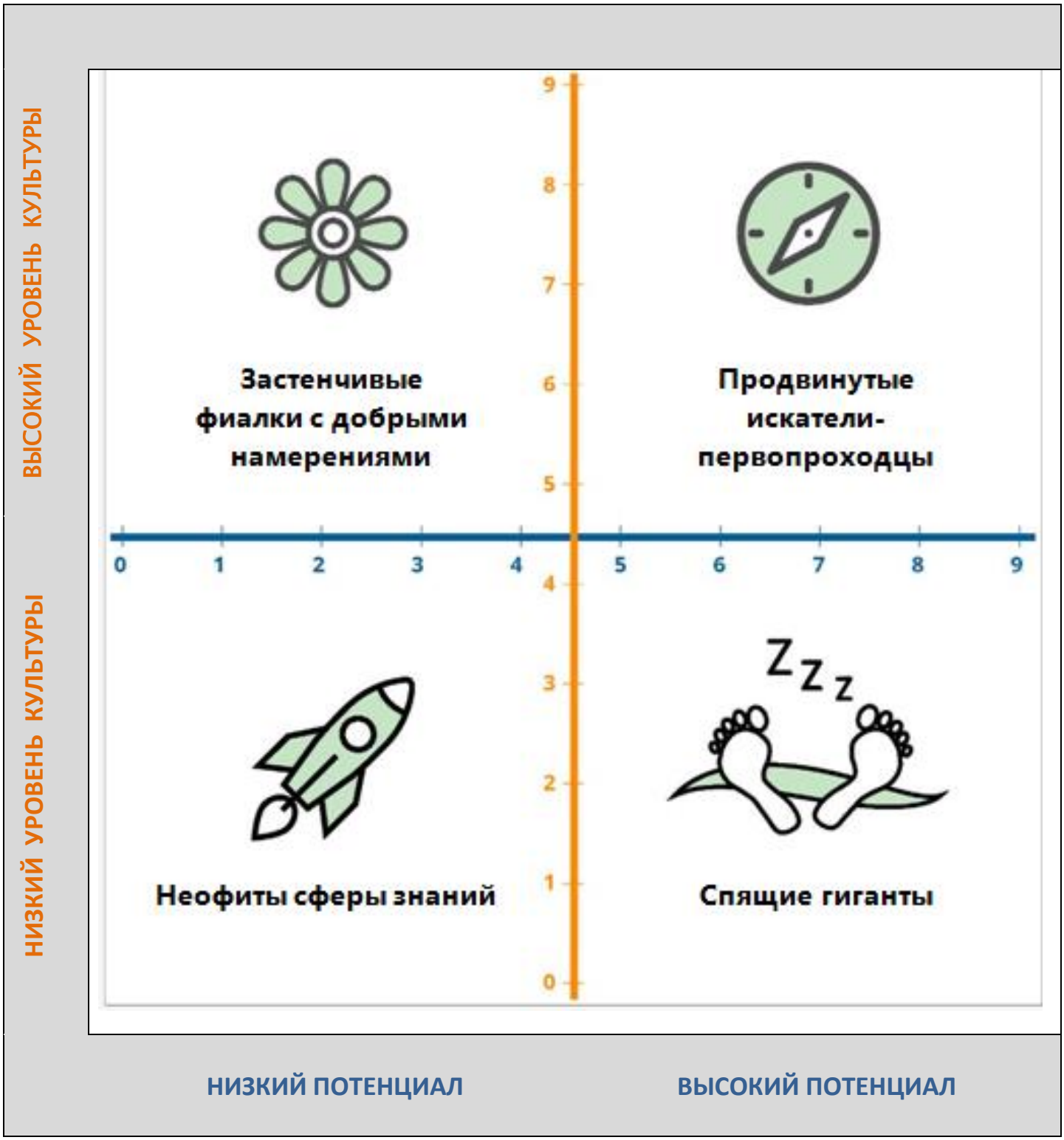
УТВЕРЖДЕНИЯ ОТНОСИТЕЛЬНО «ПОТЕНЦИАЛА»	ДА
1. У нашего фонда есть веб-сайт, с помощью которого мы делимся своими знаниями.	
2. Наше присутствие в социальных медиа можно назвать активным.	
3. У нас есть сотрудники, которые отвечают за коммуникации и обучение.	
4. Наши сотрудники делятся знаниями с внешними окружением разными способами.	
5. Отчеты наших грантополучателей адаптированы к задачам публичного распространения.	
6. Когда речь идет о ресурсном обеспечении, наш стандартный процесс принятия решений ориентируется на «полезность» и «потребности аудитории».	
7. Мы выступаем в роли инициаторов либо участников конференций, содействующих обмену знаниями в ходе личного общения.	
8. Мы размещаем отчеты в открытых информационных массивах либо на иных профильных сайтах в рабочем порядке.	
9. Наши знаниевые продукты публикуются на условиях открытой лицензии, позволяющей другим субъектам учитывать наш опыт в своей работе.	
БАЛЛ «ПОТЕНЦИАЛА» (ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ОТВЕТОВ «ДА»)	
УТВЕРЖДЕНИЯ ОТНОСИТЕЛЬНО «КУЛЬТУРЫ»	**ДА**
1. Открытость и стремление к обучению являются незыблемыми ценностями нашего фонда.	
2. Мы считаем, что взаимодействие с окружением является залогом нашей социальной эффективности.	
3. Мы ценим знания других организаций и активно занимаемся поиском информации.	
4. Наше руководство последовательно выстраивает процессы обмена знаниями как внутри самой организации, так и за ее пределами.	
5. Мы предоставляем сотрудникам время для рефлексии и обмена знаниями.	
6. Мы не боимся рассказывать о том, что оказалось неэффективным.	
7. Мы заинтересованы в экспериментах и готовы к рискам.	
8. Мы заинтересованы в том, чтобы в нашей сфере деятельности формировалось профильное профессиональное сообщество.	
9. Мы считаем, что фонд обязан делиться своим опытом и полученными выводами.	
БАЛЛ «КУЛЬТУРЫ» (ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ОТВЕТОВ «ДА»)	

© Перевод выполнен Некоммерческой организацией «Эволюшн энд Филантропия» (Великобритания), филиал в РФ, Москва, июнь, 2018.

НАЙДИТЕ СВОЙ ТИП НА ГРАФИЧЕСКОЙ СХЕМЕ

Классификация поставщиков знаний по степени развития потенциала и культуры

В таблице с проверочными вопросами (на предыдущей странице) подсчитайте баллы для «потенциала» и «культуры» (количество ответов «ДА» в каждом разделе). Далее, в приведенной ниже графической схеме найдите на вертикальной оранжевой оси показатель Вашей культуры, а на горизонтальной голубой оси - балл потенциала. Квадрант, в котором отразятся оба показателя, соответствует типу поставщика знаний, к которому относится Ваш фонд.



© Перевод выполнен Некоммерческой организацией «Эволюшн энд Филантропия» (Великобритания), филиал в РФ, Москва, июнь, 2018.

ПРОИНТЕРПРЕТИРУЙТЕ СВОИ РЕЗУЛЬТАТЫ

Рекомендации, составленные для Вашего квадранта графической схемы, поясняют, каким образом Ваш статус поставщика знаний может поспособствовать укреплению и развитию Вашей практики. Ориентируйтесь на символы, которые указывают на контнет, подготовленный для каждого типа поставщика знаний.

ТИП РАСПРОСТРАНЕНИЯ ЗНАНИЙ	ГДЕ ВЫ НАХОДИТЕСЬ	ИДЕИ О ТОМ, КАК РАСПРОСТРАНИТЬ БОЛЬШЕ ЗНАНИЙ
 Продвинутые искатели-первопроходцы **ВЫСОКИЙ ПОТЕНЦИАЛ** **ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ КУЛЬТУРЫ**	Способность к работе со знаниями и культура пребывают на высоком уровне и могут послужить образцом для тех, кто развивает данную практику. *«Каждому фонду следует подумать о том, как распространять знания; что имеет значение для данной организации; и как убедиться в том, что люди способны выполнить миссию и цели наилучшим образом».* ХАРВИ ФАЙНБЕРГ (HARVEY FINEBERG) ФОНД ГОРДОНА И БЕТТИ МУР (THE GORDON AND BETTY MOORE FOUNDATION)	• Делитесь опытом «знаниевой» работы с другими фондами, используя блоги, подавая положительный пример, и поддерживая движение **#OpenForGood** («Открытость во имя общего блага»), нацеленное на укрепление практики обмена знаниями. • Находите время для постановки годовых целей общеорганизационного и индивидуального уровня. • Развивайте свою практику, тестируя новые подходы, уделяя внимание вопросам использования знаний, и широко воплощая идеи, которые прежде не находили достаточного признания.
 Застенчивые фиалки с добрыми намерениями **НИЗКИЙ ПОТЕНЦИАЛ** **ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ КУЛЬТУРЫ**	Несмотря на то что материальные возможности для работы со знаниями ограничены, данное направление активно поддерживается руководством, и сотрудники могут двигаться вперед, творчески мобилизуя доступные ресурсы. *«Вопрос в том, что нам надо понять, каким образом следует 'открыть двери', чтобы поделиться с окружающими информацией и опытом».* ПРЕП. СТАРСКИ УИЛСОН (REV. STARSKY WILSON), ФОНД ДИАКОНИС (THE DEACONESS FOUNDATION)	• Выберите способы обмена знаниями, не требующие значительных ресурсов – такие как электронные рассылки, посещение важных событий «под прикрытием» партнеров и коллег, или подключение к хранилищам данных, подобных **IssueLab**. • Стратегически ограничьте ресурсные затраты посредством работы с конкретной аудиторией, а также за счет публикации отчетов с минимальными правками или сокращениями. • Распределите обязанности между сотрудниками, чтобы снизить нагрузку и сделать работу полезной для всех.
 Спящие гиганты **ВЫСОКИЙ ПОТЕНЦИАЛ** **НИЗКИЙ УРОВЕНЬ КУЛЬТУРЫ**	Имеется структура, позволяющая наращивать работу по обмену знаниями; осталось решить еще одну задачу – добиться того, чтобы руководящий состав и сотрудники осознали и получили пользу от данной деятельности. *«Обмен знаниями требует некоторых усилий, и если вы этим не займетесь, то о возможной пользе можете никогда не узнать».* ЛАРРИ КРАМЕР (LARRY KRAMER), ФОНД УИЛЬЯМА И ФЛОРЫ ХЬЮЛЕТТ (THE WILLIAM AND FLORA HEWLETT FOUNDATION)	• Составьте график встреч для проведения внутренних дискуссий, посвященных полезной отдаче от работы по обмену знаниями. • Определите несложные шаги по развитию практики обмена знаниями – такие как предоставление специального времени для обмена знаниями внутри организации, поощрение практического применения знаний, и формирование общих ресурсов, не создающих рисков для сотрудников или получателей грантов. • Для разработки стратегии и успешного продвижения идеи обмена знаниями, объедините заинтересованных сотрудников в рабочую группу.

© Перевод выполнен Некоммерческой организацией «Эволюшн энд Филантропия» (Великобритания), филиал в РФ, Москва, июнь, 2018.

 Неофиты сферы знаний **НИЗКИЙ ПОТЕНЦИАЛ** **НИЗКИЙ УРОВЕНЬ КУЛЬТУРЫ**	На ранних этапах развития практики обмена знаниями формирование компетенций и укрепление культуры может приобретать разные формы. *«Люди не осознают, что являются носителями информации, которой стоит поделиться».* ЭЛЛИСОН БАРМАНН (ALLISON BARMANN), ФОНД БУША (THE BUSH FOUNDATION)	• Активизируйте процессы использования знаний, чтобы выяснить, какими знаниями делятся другие, и, затем, расскажите о своих выводах коллективу. • Не упускайте возможностей для презентации для своего опыта и идей в ходе конференций и встреч. • Для развития ресурсов обмена знаниями сотрудничайте с коллегами или группами единомышленников.

В ПРОЦЕССЕ РОСТА И РАЗВИТИЯ ПРОДОЛЖАЙТЕ СЛЕДИТЬ ЗА СВОЕЙ ПРАКТИКОЙ

Данный инструмент самооценки поможет фонду проследить за ростом практики обмена знаниями на протяжении определенного периода времени и оценить свой потенциал и культуру с учетом разных взглядов и мнений. Благодаря периодическому проведению подобных ревизий и вовлечению в этот интеллектуальный процесс других субъектов, фонд может расширить свои подходы к самостоятельной оценке.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

- Отражают ли приведенные проверочные вопросы Ваши представления о важных аспектах, касающихся обмена знаниями?
- Считаете ли Вы «правильными» представленные типы провайдеров знаний? Почему? Или почему «нет»?
- Оказались ли неожиданными результаты использования данных инструментов? В какой мере?
- Совпадает ли реакция членов высших руководящих органов и сотрудников на утверждения, озвученные в таблице проверочных вопросов? Если нет, то чем объясняется разница в восприятии?
- Считаете ли Вы, что другие фонды, некоммерческие организации и представители широкой общественности, оценили бы Вашу работу так же, как и Вы сами? Если нет, то в чем причины несоответствий, и как они помогают разглядеть новые возможности?
- Каким образом Вы планируете наращивать практику обмена знаниями?

© Перевод выполнен Некоммерческой организацией «Эволюшн энд Филантропия» (Великобритания), филиал в РФ, Москва, июнь, 2018.