

# Словарь

## Как говорить на языке новой власти

**АСЕ-идея.** Идея, специально сконструированная так, чтобы общество ухватилось за нее и стало ее распространять. Сокращение АСЕ расшифровывается как Actionable, Connected, Extensible. Иными словами, такая идея обладает *практической применимостью*, поскольку она выстроена так, чтобы заставить пользователя что-то сделать, *коммуникативным потенциалом*, поскольку заставляет пользователя ощутить себя частью сообщества единомышленников, и *адаптируемостью*, поскольку в основе ее структуры — неизменный стержень, который тем не менее побуждает сторонников идеи трансформировать и расширять ее.

**WeWashing** («Отмывание с помощью слова “мы”»). Термин, придуманный нашим другом Ли Синьхуанем для описания того, как бренды иногда используют язык общества и, на первый взгляд, приглашают общество к участию в своей работе, однако на самом деле не заинтересованы в таком взаимодействии.

**Вброс мема.** Процесс, в ходе которого послание или идею конструируют так, чтобы они распространялись не «сверху вниз», а «в стороны» — и чтобы ею делились участники сообществ, попутно меняя и адаптируя ее. Примеры: Ice Bucket Challenge, Лягушонок Пепе.

**«Верблюд».** Нововластная платформа или организация, которая дает менее впечатляющие экономические прибыли, чем «единорог», однако выполняет важную социальную функцию и может долгое время кормить инвесторов и свое сообщество.

**Взаимосвязанные связующие элементы.** Люди, которые тем или иным образом соединены друг с другом, имеют общее мировоззрение и оказывают немалое влияние на своих знакомых. Для нововластного движения выявление и возвращение таких элементов может стать тем определяющим фактором, который позволит ему успешно развиваться, а не угаснуть в самом начале.

**Владельцы платформы.** Те, кто решает, кому позволено участвовать в деятельности платформы, и контролирует процесс управления ею, решая, как распределяется создаваемая ею стоимость и даже будет ли платформа существовать дальше. Там, где владельца нет, роль неформального лидера иногда играют *распорядители платформы*.

**«Захвати себя» (Occupy yourself).** Способ принять идею радикальной прозрачности и вытащить на поверхность самые серьезные проблемы — пусть даже и лишь в профилактических целях. Одна из ключевых задач многих нововластных институтов.

**Компас лидерства.** Методы классификации лидеров по моделям и ценностям, которым они следуют в процессе руководства. *Лидер общественных сил* следует нововластной лидерской модели и верен нововластным ценностям. Он хочет не просто направить энергию своих сторонников в нужное русло, но и сделать их более могущественными и влиятельными. *Лидер группы поддержки*

выступает за нововластные ценности (сотрудничество, прозрачность, общественное участие), однако управляет по-старовластному.

*Кооптатор* умело использует энергию толпы и нововластные инструменты и тактики, однако делает это в угоду старовластным ценностям, стремясь сконцентрировать всю власть в своих руках.

*Зáмок* применяет старовластные ценности в рамках старовластной же модели руководства. Это традиционная иерархическая модель лидерства, основанная на авторитете немногих. Большинство из нас выросли именно при подобной модели. Она широко представлена в таких секторах, как вооруженные силы, бизнес, образование.

**Круговой тест.** Набор вопросов о том, являются ли позитивными воздействия нововластной платформы на тех, кто находится внутри ее треугольника, и на тех, кто принадлежит к кругу, в который вписан треугольник.

**Мост.** Нововластный агент перемен, способный налаживать и поддерживать значимые контакты с нововластным миром, осуществляя на практике «прыжки» между старой и новой властью. Работа моста носит структурный характер. За мост часто принимают *цифровую бороду*, которая на самом деле лишь обеспечивает прикрытие для организации, не склонной рисковать, и обладает лишь ограниченным влиянием.

**Новая власть.** Принадлежит массам, характеризуется их активным участием и открытостью. Движущая сила — коллегиальное взаимодействие равных. Действует как течение и, подобно воде или электричеству, проявляет наибольшую мощь в моменты всплесков. Цель работающих с новой властью — направить это течение в нужное русло.

*Старая власть* сосредоточена в руках немногих. Ей свойственна закрытость, недоступность для масс. Действует подобно денежным потокам. Те, кто получает эту «валюту», стараются держать ее при себе и не транжирить. Но ее много у могущественных фигур, которые могут тратить ее на свои цели.

**Нововластное дерево решений.** Четыре вопроса, позволяющие определить, стоит ли переводить вашу организацию на нововластные рельсы. Эти вопросы касаются стратегии, контроля, легитимности и долгосрочной вовлеченности.

**Нововластное поведение.** Распространение, причастность, финансирование, производство, формирование.

*Старовластное поведение* — подчинение и потребление.

**Нововластные модели.** Реализуются благодаря деятельности общества, без нее эти модели подобны пустому сосуду.

*Старовластные модели* реализуются благодаря тому, что люди или организации имеют, знают, контролируют что-то такое, чего не имеет, не знает и не контролирует больше никто. Утратив это «что-то», старовластные модели утрачивают и свои преимущества.

**Нововластные ценности.** Вера в неформальное управление, участие общества в принятии решений, сотрудничество, радикальную прозрачность, культуру созидателей и кратковременную причастность.

*Старовластные ценности* — вера в формальное управление, конкуренцию, конфиденциальность, подтвержденную квалификацию, долговременную причастность и т.п.

**Нововластный бренд.** Бренд, вдохновляющий на соучастие.

**Нововластный компас.** Способ классификации организаций по двум параметрам — властным моделям и ценностям. *Общественная сила* — нововластная модель с нововластными ценностями. *Предводитель группы* поддержки исповедует нововластные ценности, но следует старовластной модели. *Замок* — старовластная модель со старовластными ценностями. *Кооптатор* использует нововластную модель для продвижения старовластных ценностей.

**Нововластный круг.** Группа заинтересованных сторон, как бы опоясывающих нововластное сообщество, способных влиять на его судьбу и подвергаться его воздействию.

**Нововластный треугольник.** Три компонента нововластного сообщества: участники, суперучастники и владелец либо распорядители платформы.

**Платформенный правитель («твердая рука»).** Кооптатор, применяющий нововластные инструменты и методы для продвижения авторитарных ценностей.

**Подчинение трех штормов.** Успешные общественные движения часто строятся на основе *штормов* — гальванизирующих моментов, для которых характерны драматизм и необходимость срочных

действий. Такие моменты бывает сложно предсказать, но они дают огромную энергию. Когда происходят штормы, движение порой стремится *принять* их и влиться в них, даже если поначалу эта катаклизмы кажутся вредными. Иногда движению удастся высмотреть шторм, происходящий где-то, и *погнаться* за ним. А иногда движение само создает шторм буквально из ничего.

**Полностековое общество.** Мир, где все главные социальные и экономические институты устроены так, чтобы люди могли влиять на каждый аспект своей жизни.

**Преобразователь.** Нововластный агент перемен в старовластном облачении. Фигура, вызывающая безоговорочное доверие в организации. Упрощает путь к переменам. Не путать с разрушителем, пришедшим со стороны. Девиз последнего — «заставить организацию шевелиться побыстрее и всё из себя выблевать».

**Приз за участие.** Добавленная стоимость, создаваемая, когда сходятся воедино высшая цель, материальная прибыль и — главное — участие, не сопряженное с финансовыми транзакциями.

**Решатели проблем и искатели решений.** Эти термины ввела в оборот Хила Лифшиц-Ассаф, профессор Нью-Йоркского университета. Они описывают два типа сотрудников организации: тех, кто сопротивляется привлечению к ее работе более широкого круга лиц, и тех, кому такие нововведения даются легче. *Решатели проблем* определяют себя как носителей квалификации и экспертного мнения (это старовластная ценность), тогда как *искатели решений* всю раздвигают границы своего профессионального мира, чтобы пригласить в него людей извне.

**Сбивание с пути при помощи общественности.** Процесс, при котором причуды толпы уводят кампанию от ее первоначальных целей. (Вспомните о неожиданной популярности Boaty McBoatface — сомнительного названия для корабля.)

**Сигнализирование.** То, как нововластный лидер побуждает своих сторонников почувствовать в себе силу. Лидер использует для этого речь, жесты, реальные действия.

**Смешивать власть.** Соединять старую и новую власть так, чтобы они усиливали и укрепляли друг друга.

**Совершить поворот.** Переключиться со старовластной модели на нововластную.

**Строительство (придание формы).** То, как нововластный лидер задает общие нормы и направление движения для своей общественной базы поддержки, особенно в вопросах, которые выходят за пределы его формальных полномочий.

**Структурирование.** Формирование структур и практик, которые способствуют участию общества и расширяют его возможности. Нововластный лидер занимается «структурированием для привлечения участников».

**Суперучастники.** Люди, вносящие наибольший вклад в деятельность платформы. Часто именно они создают ключевые активы, которые являются движущей силой платформы.

**Участники.** Те, кто вовлечен деятельность той или иной нововластной платформы и обычно составляет подавляющее большинство ее пользователей.

**Фермы участия.** Отгороженные от остального мира онлайн-платформы, которые присваивают себе плоды каждодневных действий миллионов или даже миллиардов участников.

**Чувство основателя.** Ощущение свободы действий, контроля, обладания: наемные работники стремятся почувствовать себя основателями стартапов, даже если трудятся на кого-то другого.

**Шкала участия.** На ней обозначены типы поведения, к которым должны побуждать старовластные и нововластные модели. Спектр выстроен от поведения с наименьшей степенью вовлеченности до поведения с наибольшей. Создатели самых эффективных нововластных моделей хорошо знают, как продвигать людей вверх по шкале участия.