

2.6 Социальная технология «Прозрачный бюджет» как коммуникационный процесс

Коммуникации – связующий процесс, пронизывающий технологию и организацию любого проекта.

Эффективные коммуникации – одно из главных условий освоения и продвижения социальной технологии «прозрачный бюджет». Это центральное звено общения людей друг с другом в процессе межсекторного взаимодействия, которое обеспечивает согласованность их действий.

Успех освоения и продвижения социальной технологии «Прозрачный бюджет», как и любой другой технологии межсекторного взаимодействия в значительной степени предопределяется качеством процесса коммуникации, поскольку понимание и осознание социального пространства, основывается на получаемой и передаваемой нами информации и ощущениях. Важное значение имеет тот факт, как выстраиваются коммуникации, в т.ч. межличностные и организационные, какие факторы, затрудняют или, наоборот, способствуют коммуникации, а также какие используются методы развития навыков коммуникации.

Применительно к данной задаче коммуникации – это обмен фактами, целями, ценностями, идеями, знаниями (в устном или письменном виде, посредством символов и действий) о сути социальной технологии «Прозрачный бюджет», ее методических основах, условиях их освоения и продвижения, факторах, определяющих позитивную динамику этих процессов, а также имеющемся опыте в этой области. Коммуникации в освоении и продвижении социальной технологии помогают трем секторам общества (власть – бизнес – некоммерческий сектор) нормально взаимодействовать, и оказываются полезными для всех участников этого процесса.

В процессе такого обмена каждый участник координирует свои действия с другими. Участники – представители различных секторов - имеют существенные статусные различия, разный жизненный опыт и уровень образования, потребности и интересы также различаются, что во многом определяет способность участников правильно осознать и понять информацию, передаваемую другими участниками.

Эффективность межсекторного взаимодействия во многом зависит от умения участников этого процесса принять и верно интерпретировать сообщения других участников. Эффективная коммуникация будет осуществлена тогда, когда участники достигнут взаимопонимания по вопросам будущих действий (например, согласованное решение о проведении общественных слушаний по бюджету с участием представителей администрации города и НКО).

Неэффективные или плохие коммуникации с ключевыми участниками процесса межсекторного взаимодействия (лидеры НКО, бизнес ассоциаций, лица принимающие решения во властных структурах) могут вызвать кризис, выражением которого может стать неприятие социальной технологии «Прозрачный бюджет», основанной на межсекторном взаимодействии, обострение социальной напряженности в конкретном территориальном образовании. Поэтому при освоении и продвижении социальной технологии «Прозрачный бюджет» необходим ситуационный анализ общего восприятия данной технологии представителями каждого сектора, оценка эффективности

текущих коммуникаций и разработка коммуникации стратегии межсекторного развития.

Для продвижения социальной технологии важное значение имеют коммуникации внутри каждого сектора и, прежде всего, в некоммерческом секторе между отдельными НКО. Эффективность коммуникации снижается, если представители третьего сектора далеки от реальной консолидации, в том числе и в области социальных технологий. НКО, осуществляя взаимодействие, опираются на имидж, основанный на организационной культуре в сочетании с соответствующими коммуникациями. Однако если внутрифирменный менеджмент несовременен, а структуры не достаточно упорядочены, имидж НКО может оказаться противоречивым, что может привести к нежелательным эффектам в развитии взаимодействия, в консолидации усилий в области социальной технологии не только внутри сектора, но и при взаимодействии секторов.

Коммуникационный процесс: этапы, элементы, преодоление барьеров

Главная цель коммуникационного процесса – обеспечить понимание информации, являющейся предметом обмена. При выстраивании коммуникаций при освоении социальной технологии «Прозрачный бюджет» следует учитывать возможные причины неэффективности коммуникаций:

- большинство организаций, вовлекаемых в этот процесс, не имеет стратегии коммуникаций межсекторного взаимодействия, поскольку предыстория такого взаимодействия в России отсутствует, а активизация деятельности в этой области характерна только для последнего десятилетия;
- во многих организациях (подразделениях), особенно во властных структурах, концепция коммуникации не предусматривает необходимость постоянных коммуникаций, а ограничивается сферой формальных сообщений и отправок (пресс-релизы, письма и т.д.);
- в процесс освоения и продвижения социальной технологии «Прозрачный бюджет» активно вовлекается все большее число сотрудников НКО, реализующих различные коммуникационные стили и политики в рамках одной организации.

При внешней простоте четырех элементов коммуникационной модели (отправитель-сообщение-канал-получатель) коммуникация – сложный процесс, для которого характерны следующие особенности, которые необходимо учитывать при освоении и продвижении социальной технологии «Прозрачный бюджет»¹:

- Коммуникация – это межличностная деятельность, протекающая в определенной социальной среде; люди, передающие информацию, могут это сделать различными способами, а также использовать эти способы одновременно.
- Отправителю желательно при подготовке сообщения заранее идентифицировать личность (личности) того (тех), кому он хочет его отправить.
- Отправителю необходимо убедиться, что сообщение не только получено, но и понято, что возможно только при наличии обратной связи.
- Сообщение должно быть подготовлено в такой форме, и в таких символах (язык), которые получатель может понять.
- Отправителю необходимо убедить получателя, что сообщение заслуживает внимания.

Последнее особенно важно для НКО, инициирующих освоение социальной технологии «Прозрачный бюджет» в тех регионах, где такая технология ранее не применялась, поскольку если получатель не идентифицирует отправителя как заслуживающего доверия, то он к его сообщению вряд ли отнесется внимательно. При этом получатель может идентифицировать отправителя как через НКО, отправившее сообщение (положение НКО в третьем секторе; отношение к нему во властных структурах; репутация, имидж организации; прошлый опыт взаимодействия и т.д.), так и через лицо, которое идентифицируется в коммуникации как отправитель сообщения (первое лицо в организации; известный специалист в области социальной технологии «Прозрачный бюджет»; эксперт, обладающий значительным опытом в разработке и реализации социальных технологий и т.д.).

Отправитель, обладающий высокой степенью доверия, может на начальном этапе повлиять на перспективы освоения социальной технологии «Прозрачный бюджет» значительно в большей степени, чем тот, сообщение которого из-за низкой степени доверия будет воспринято негативно или критически.

Этапы коммуникационного процесса – это зарождение идеи сообщения; кодирование – перевод информации в коммуникационные символы; передача; декодирование – перевод символов отправителя в мысли получателя.

Отправитель начинает коммуникацию и здесь самое главное - осознание того, что именно, какую информацию он хочет передать и в чем суть его сообщения.

Следующий этап – кодирование, когда отправитель кодирует сообщение, т.е. отбирает необходимые для передачи символы и, таким образом, переводит собственные мысли, идеи, в форму, с его точки зрения, наиболее понятную. Поскольку выбранные отправителем символы могут иметь неоднозначную трактовку, появляется возможность неправильной их интерпретации. Чтобы уменьшить вероятность такой ситуации, можно использовать пять принципов точного кодирования сообщения (Slocum и Hellrigel, 1988):

- *уместность*: сделать сообщение уместным и значительным, тщательно выбирая слова, символы или жесты;
- *простота*: использовать в сообщении самые простые слова, минимизировать их количество, символы и/или жесты;
- *организация*: разбить сообщение на несколько пунктов для удобства восприятия;
- *повторение*: выделить основные моменты сообщения и повторить их, по меньшей мере, один раз; что важно, в частности, при устной коммуникации, когда индивиды могут не расслышать ваши слова;
- *фокус*: сконцентрироваться на существенных аспектах сообщения, чтобы оно было понятным и не содержало лишних подробностей.

Передача и отправка сообщения это нетождественные понятия, поскольку получатель в силу большой загруженности может ознакомиться с сообщением лишь частично, не осознать его смысла (например, получатель, получающий приглашение принять участие в общественных слушаниях, занимает высокий пост во властных структурах), либо вообще его не получить.

Коммуникация имеет место только тогда, когда получатель не только получает сообщение, но и понимает именно то, что отправитель намеревался ему сообщить. В процессе декодирования получатель стремится воссоздать

идеи отправителя, осознавая смысл символов, используя свой опыт и знания и интерпретируя сообщение в целом с учетом общих обстоятельств, в которых осуществляется коммуникация. Однако, неверно декодируя символы, он может понять и совсем не то, что хотел сообщить отправитель.

Здесь важное значение имеет тот опыт, на основе которого получатель и отправитель воспринимают сообщения, так как каждый из них обладает своим полем восприятия. Такое поле в широком смысле - это аккумулированный опыт отдельного человека, накопленный им за время своей жизни. Сюда включается язык, культура, знания, ценности, социализация и представления о себе. Это личная точка зрения человека о мире, о том, какое место сам он в нем занимает².

В более узком смысле применительно к задаче освоения и продвижения социальной технологии «Прозрачный бюджет» - это знание сути социальной технологии, собственная позиция человека в отношении социального партнерства, места и роли данной социальных технологий в преобразовании социально-экономической среды, общественного участия в бюджетном процессе и расстановке приоритетов и реализации социальной политики, понимание проблем межсекторного взаимодействия как основы построения гражданского общества и развития демократии, а также своего участия в этом процессе.

Для общения и понимания друг друга необходима общая база, чтобы поля восприятия отправителя и получателя пересекались. При этом они могут быть неидентичные, но общая площадь взаимного пересечения необходима для правильного восприятия передаваемой информации. Чем больше площадь пересечения, тем эффективней коммуникация. Расширение области наложения полей восприятия отправителя и получателя (получателей) является одной из задач и результатов образовательных технологий.

Шум – это то, что снижает смысл переданной информации. Основными источниками шума являются барьеры коммуникаций (непонимание людьми друг друга), имеющие различную природу: технологические, физиологические или психологические; вербальные и невербальные; социальные, культурные.

Снижение шума возможно путем введения обратной связи, которая представляет собой опорную реакцию на то, что прочитано, услышано или увидено, когда информация отсылается обратно отправителю, свидетельствуя о мере понимания, доверия к сообщению, усвоения и согласия (несогласия) с сообщением.

При организации межличностных коммуникациях в процессе освоения социальной технологии «Прозрачный бюджет» следует учитывать основные причины возникновения межличностных барьеров:

1. Препятствия, обусловленные восприятием (неналожение полей восприятия получателя и отправителя). Они могут быть следствием конфликта между сферами компетенции (например, руководитель финансового ведомства, отвечающий за разработку бюджета города и представитель НКО, желающий участвовать в бюджетном процессе, но не обладающий на данный момент необходимыми знаниями), между основами суждений (например, суждение представителей третьего сектора о недостаточной квалификации чиновников, ответственных за социальную политику), могут быть также обусловлены социальными установками (например, негативное отношение к самой идее гражданского общества).

2. Семантические барьеры, обусловленные способами использования слов и значений, передаваемых словами – вербальными символами,

являющимися основным средством для кодирования идей и информации. Именно семантические вариации часто являются причиной неверного понимания переданной информации. Здесь важно выработать общий «язык» для обслуживания проблемы общественного участия в бюджетном процессе, который вырабатывается, в том числе и в ходе образовательных семинаров.

3. Невербальные преграды – это жесты, мимика, позы, интонации, модуляция голоса, которые не соответствуют идее, которую хочет сообщить отправитель, и вступают в противоречие со значением слов.

4. Плохая обратная связь, когда сообщение, переданное, по мнению отправителя в полном соответствии с его идеей, может быть неправильно понято.

5. Неумение слушать, поскольку эффективная коммуникация имеет место тогда, когда индивид одинаково точен и принимая сообщение и отправляя его. Выслушивание сообщения полностью это восприятие не только фактов, но и чувств говорящего.

Повышение эффективности межличностных коммуникаций при освоении и продвижении социальной технологии «Прозрачный бюджет» возможно при соблюдении следующих условий:

1. Совершенствуйте искусство эффективного слушания, используя 10 правил эффективного слушания (Keith Davic, 1977):

- перестаньте говорить (невозможно слушать разговаривая);
- помогите говорящему раскрепоститься (создайте у человека ощущение свободы);
- покажите говорящему, что вы готовы слушать (нужно выглядеть и действовать заинтересованно);
- устраните раздражающие моменты (постукивание по столу, переключивание бумаг и т.д.);
- сопереживайте говорящему (попробуйте поставить себя на место говорящего);
- будьте терпеливы (не прерывайте говорящего, не экономьте время);
- сдерживайте свой характер (рассерженный человек придает словам неверный смысл);
- не допускайте споров и необоснованной критики (победив в споре, вы проиграете; говорящий может занять оборонительную позицию, замолчать, рассердиться);
- задавайте вопросы (это показывает говорящему, что вы слушаете);
- перестаньте говорить (это первое и последнее правило, т.к. вы не можете эффективно слушать, если разговариваете).

2. Поясняйте свои идеи, положенные в основу передаваемой информации, перед началом ее передачи. Для этого необходимо регулярно анализировать те мысли, идеи, факты и т.д., которые вы хотите сделать объектом передачи.

3. Повышайте свою восприимчивость к потенциальным семантическим проблемам, поскольку, выбирая наиболее точные слова можно повысить эффективность коммуникаций.

4. Внимательно следите за интонациями, жестами, собственными позами, чтобы исключить противоречивые сигналы, что позволяет усилить ясность понимания ваших слов. Попробуйте увидеть и услышать себя «глазами» и «ушами» вашего (ваших) слушателя (слушателей) – участника (участников) процесса освоения и продвижения социальной технологии «Прозрачный бюджет».

5. Демонстрируйте открытость и эмпатию, т.е. внимание к чувствам другого человека, готовность «влезть в его шкуру» (НКО – во власть, власть – в НКО).

6. Устанавливайте эффективную обратную связь: задавайте вопросы, оценивайте язык поз, жестов, интонации получателя (-лей) информации, контролируйте первые результаты совместного обсуждения и т.д.

В области коммуникаций для преодоления барьеров необходимо:

- считаться с получателем;
- мыслить ясно;
- использовать KISS – принцип (Keep it short and simple «Держись краткости и простоты»).

Умелая доставка (передача) информации предполагает выбор наиболее эффективного для данной задачи канала: передача речи и письменных материалов, электронные средства связи, включая компьютерные сети, электронная почта и т.д. Усиление сообщения возможно путем кодирования с использованием многих средств связи на одном канале, либо путем передачи с применением нескольких каналов.

Следует также особо выделить организацию коммуникаций при освоении и продвижении социальной технологии «Прозрачный бюджет» на основе сетевого подхода с использованием электронных технологий и интернета:

- сетевой подход как отношение обмена информацией между множеством организаций, где понятие сети используется для понимания и анализа сложных систем межорганизационных отношений;
- сетевой подход как использование компьютерных сетей в организации коммуникаций межсекторного взаимодействия, в области социальной технологии «Прозрачный бюджет».

При этом сетевые коммуникации требуют новых коммуникативных моделей, так как не могут рассматриваться только как ранее существовавший вариант коммуникаций. Сети – такая система, которая связывает структуры государственной (муниципальной) власти с НКО, в также НКО внутри третьего сектора (например, департамент по молодежной политике и НКО, представляющая интересы определенных групп молодежи); они формируются на базе общих интересов для выработки соглашений в области бюджетной политики путем обмена ресурсами (информационные, финансовые, интеллектуальные, организационные), на основе принципа «равноправия» (отношения по горизонтали) и согласованных правил коммуникаций.

Таким образом, эффективно осуществлять освоение и продвижение социальной технологии «Прозрачный бюджет» может тот, кто эффективен в коммуникациях, т.е. хорошо представляет социальную технологию как коммуникационный процесс, понимает, как внешняя среда влияет на обмен информацией, осознает значимость сетевого подхода, обладает хорошо развитыми навыками устного и письменного общения, выбирает стиль коммуникации, соответствующих данной задаче (стиль убеждения, стиль решения проблемы).

¹ Теория коммуникационных процессов. П. Смит, К. Берри, А. Пулфорд. Коммуникации стратегического маркетинга. М. ЮНИТИ. 2001 с.36

² Там же, с.49.