

## МОДЕЛ „КОМУНИКАЦИЯТА ИМА ЗНАЧЕНИЕ“

### The Communications Network

*„С толкова много информация, която ни залива всяка минута, всеки ден, нещата, които имат значение за нас, ще се отмият, освен ако не поставим нашите проблеми и перспективи на дневен ред.“*

*Програмен ръководител на частна фондация*

Моделът „Комуникацията има значение“ е модел за ефективно общуване, базиран на фактори като поведение, вярвания и практики, описани от стотици професионалисти от социалния сектор.



Моделът е създаден с цел да укрепи изграждането на единен език в комуникациите при създаването на социална промяна.

Моделът е създаден като рамка и ресурс за всеки участник от социалния сектор – частни и обществени фондации, неправителствени организации, социални предприемачи и т.н. Няма значение къде работите или какво наименование имате. Всички споделяме желанието да променим света и имаме нужда от инструменти, с които да го осъществим.

## Основите:

Моделът е изграден около четири основни стълба: **марка, култура, стратегия и дейност.**

Всеки стълб притежава свой собствен набор от характерни свойства. Всяко свойство включва активи или поведение, които организацията ви трябва да има предвид, когато взема комуникационни решения. Те илюстрират как комуникационните решения не трябва да се взимат във вакуум. Те трябва да са програмирани решения – трябва да се допълват едно друго и да се обмислят едновременно.

Докато всички свойства са свързани помежду си, всеки един от тях е предвиден така, че да извлечете онази информация, от която имате нужда.



Всяка организация за социална промяна, независимо от размера и целта си, има три ключови качества, които сформират идентичността ѝ: **ресурси, репутация и взаимоотношения.**

**РЕСУРСИ:** Ресурсите са всичко онова, което организациите инвестират, за да постигнат целите си. Те биват финансови (грантове, програми, използвани услуги) и човешки капитал (труд, изследване, лидерство).

- Всички организации са различни. Някои имат дълбоки джобове, други притежават уникално познание, трети са богати на човешки капитал.
- Най-важното е да сте наясно с вашите ресурси и за това как ги „харчите“, за да напредвате във вашата мисия.
- Инвестирайте вашите налични и ограничени ресурси там, където имат най-ясно, най-забележимо въздействие.

*„Ние сме много повече от изпълнители на проекти. Ние сме създатели на промяна. За да създадем промяната, която желаем, трябва да използваме инструменти отвъд изпълняването на проектите. Стратегическата комуникация е от основно значение за създаването на дългосрочна социална програма.“*

*„Можем да умножим всеки долар, който харчим, ако програмата, която финансираме, открие повече признания и партньори, и ако окаже въздействие върху онези, които формират политиките, които оказват влияние върху хората, на които служим.“*

*„Комуникацията не е разход, който намалява възможността ни да изпълняваме проекта си. Тя е стратегическа инвестиция, която ни позволява да увеличим въздействието на всеки долар, като привлечем допълнителни дарители и участници.“*

### КАК ОПРЕДЕЛЯТЕ И „ХАРЧИТЕ“ РЕСУРСИТЕ СИ?

**РЕПУТАЦИЯ:** Наречете го основни принципи, експертиза или репутация, това е наборът от спечелена и възприета правдоподобност, която организацията притежава по отношение на дадени проблеми.

- Репутацията ви се сформира и расте според изборите, които взимате в процеса на времето.

- Крайната цел е да взимате комуникационни решения, които са ясно свързани с вашата мисия и са последователни във времето.
- Яснотата и последователността са ключови, да можем да казваме „не“ играе също голяма роля.

*„Ако сами не разкажем собствената си история, някой друг ще го направи, и то погрешно.“*

*„Ние общуваме, защото искаме да ентузиазираме другите по отношение на онова, което правим. Искане участниците в публичния сектор да ни забележат, и то като концептуални лидери по нашия проблем.“*

### **КАК СПЕЧЕЛВАТЕ ВАШАТА РЕПУТАЦИЯ? КОИ ФАКТОРИ ВЪЗДЕЙСТВАТ ВЪРХУ ВАШАТА РЕПУТАЦИЯ?**

**ВЗАИМООТНОШЕНИЯ:** Това е космосът от връзки и сдружения, който дава на организацията авторитета и капацитета да напредва по своя дневен ред и да оформя промяна в поведението.

- Успехът зависи от това как идентифицирате вашите основни приоритети, следите как те се развиват и от това как ги комуникирате на правилното време и по правилния начин.
- Когато решите, че е време да действате смело, или по начин, който ще изпита вашата цялост, направете го с ясна цел.
- Ще останете изненадани колко устойчиви са добре управляваните взаимоотношения.

*„Ако искаме хората да инвестират време, енергия и пари в нашата организация, те трябва да знаят кои сме и как случим на общността. Без комуникация, никога няма да постигнем мисията и целите си.“*

*„Във всичко, в което правим, ние се опитваме да привлечем повече подкрепа от останалите. Не можем да вървим сами.“*

### **КАК ИЗМЕРВАТЕ ВАШИТЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ? КОИ СА КЛЮЧОВИТЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ НА ВАШАТА ОРГАНИЗАЦИЯ? КАК ГИ ПОДДЪРЖАТЕ?**



В процеса на комуникация, организациите култивират определени качества, които биват разпознавани от другите. Може би не всички качества са по равно, но ви е необходим някакъв минимум, за да можете да успеете.

**ПРОЗРАЧНОСТ:** Отвореността насочва мисията. Организациите, които действат прозрачно, изграждат доверие у заинтересованите страни, което подпомага тяхната мисия.

- Хората, на които имаме доверие, са честни, скромни, внимателни, готови са да обсъждат трудните въпроси, включително техните грешки и несправяне.

- Когато сте наистина отворени по отношение на управлението, финансите, инвестициите, човешките ресурси, партньорствата, процедурите за набиране на средства и изпълнение на програмите, вие подпомагате разрастването на култура на прозрачност и доверие.

*„Когато се използват публични средства, хората имат право да знаят организацията какво прави с тези средства“.*

### **КОЛКО Е ОТВОРЕНА ВАШАТА ОРГАНИЗАЦИЯ? КАК СПОДЕЛЯТЕ ИНФОРМАЦИЯ?**

**ВКЛЮЧВАНЕ НА ОБЩНОСТТА:** Включващите общността организации са разнообразни на всички нива. Техните решения включват широк спектър от гледни точки и перспективи, което съдейства към отзивчивост и приспособимост.

- Комуникацията е по-ефективна, когато включването е оценено.
- Включването има много форми, простирайки се изграждане на компетентности за разнообразието и различните култури, до предоставяне на възможността на партньори, колеги и получатели на помощта, да дадат обратна връзка по отношение на дейността на организацията.
- Организации, чиято комуникационна стратегия се оформя от множество мнения, често е по-точна, честна и фокусирана.

*„Ако не разкажем история си защо нашата работа има значение в общността, хората няма да знаят зад какво стоим и няма да имат причина да се ангажират с нея и да се вълнуват от това, което искаме да постигнем.“*

*„Комуникацията е форма на обвързване. Промяната не се случва, докато ключови заинтересовани страни не се въвлекат в съществени разговори, смислени отношения и практически действия, които да демонстрират промяна.“*

### **КАК ВКЛЮЧВАТЕ ВАШАТА ОБЩНОСТ? КАК ОПРЕДЕЛЯТЕ РАЗНООБРАЗИЕТО? КАКВИ ПРОМЕНИ МОЖЕ ДА ОСЪЩЕСТВИТЕ, ЗА ДА ПРИВЛЕЧЕТЕ ПОВЕЧЕ ГЛЕДНИ ТОЧКИ?**

**УВАЖЕНИЕ:** Хората, които комуникират ефективно, са отворени към различни мнения и гледни точки. Те слушат активно и внимателно, дори когато не са съгласни с това, което се казва.

- Институциите трябва да се стремят да направят активното и уважително слушане културна норма, особено когато става въпрос за комуникации.
- Приемете, че различните гледни точки имат присъща ценност.
- Приемането на нещата, които не знаете и прозренията, които можете да получите от другите, увеличава вашето познание и разширява вашия капацитет да бъдете наистина ангажирани, внимателни и отзивчиви.

*„Комуникацията увеличава ценността на нашата работа като екип. Ако сме сериозни по отношение на това да се справяме с проблемите, за които ни е грижа, трябва да ангажираме заинтересованите страни.“*

**КОГА СЕ ОКУРАЖАВА АКТИВНОТО И УВАЖИТЕЛНО СЛУШАНЕ?  
КАК ТЪРСИТЕ ПРОТИВОПОЛОЖНИ ПЕРСПЕКТИВИ?  
КАК РЕАГИРАТЕ НА ОБРАТНАТА ВРЪЗКА, КОЯТО ПОЛУЧАВАТЕ?**

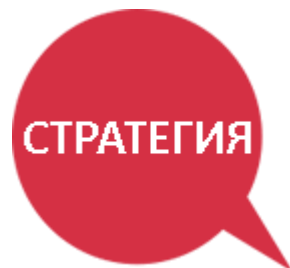
**САМОРЕФЛЕКЦИЯ:** Организацията, която размишлява върху себе си, разбира уникалните си силни страни и капацитет за постигане на промяна, също така познава своите ограничения.

- Саморефлектиращите организации са посветени на учене и постоянно подобрене;
- Понякога това предполага механизми на формално оценяване, друг път трябва да е неформално.
- Организациите, които се самооценяват, разбират ценността и ограниченията на техните активи – репутация, отношения и ресурси.

*„Подобрението на комуникационния капацитет на организацията, може да създаде организационна сплотеност, да концентрира фокуса и да засили споделените ценности.“*

*„Когато иновирате – опитвате нови неща, проваляте се и повтаряте – комуникацията трябва да стои по средата. Трябва да общувате с партньорите си какво се опитвате да направите, кое работи и кое не.“*

**КАКВИ СА ОГРАНИЧЕНИЯТА НА ВАШАТА ОРГАНИЗАЦИЯ?  
КАКВИ ОЦЕНИТЕЛНИ МЕХАНИЗМИ ИЗПОЛЗВАТЕ?**



Успешните организации са последователни в стратегията си спрямо комуникационните си избори, премервайки различни, но все пак свързани помежду си възможности, преди да действат.

**ЦЕЛИ:** Първата стъпка на всяко стратегическо комуникационно усилие, е да се определи ясно целта. Мислете за нея като **дестинация**, като точно определено място на картата.

- Определението на целта трябва да е просто и недвусмислено.
- Целта трябва да е също така реалистична и съобразена с капацитета, ресурсите и времето.
- Мислете за крайната социална промяна, която търсите и начините, по които вашите комуникационни дейности ще допълнят програмната ви дейност, която се изисква, за да стигнете там.

*„В тези дни и епоха, често самата комуникация е дейността.“*

*„Виждам съм хора, които приемат комуникациите, но всъщност не ги разбират. Искат да направят шикозно видео, но не са го обмислили добре. Каква е целта? Коя е аудиторията?“*

**КАК ВАШИТЕ ЦЕЛИ ОТГОВАРЯТ НА СОЦИАЛНАТА ПРОМЯНА, КОЯТО ТЪРСИТЕ?  
КАК КОМУНИКИРАТЕ ВАШИТЕ ЦЕЛИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА?**

## КАК ИЗМЕРВАТЕ ВАШИТЕ ЦЕЛИ?

**АУДИТОРИЯ:** Определете вашата аудитория, преди да изберете начина, по който да я достигнете. Фокусирайте се върху онези, които са най-добре позиционирани, за да определите директно вашия успех или неуспех.

- От изключителна важност е да определите ясно, възможно най-прецизно хората, които искате да достигнете и да повлияете чрез вашата комуникация.
- Важно е да помнете, че промяната на политиките не се определя от безизразни правителствени киборги, а от живи, дишащи същества.
- Избягвайте капана на напластяване на аудиторията в неопределени подгрупи като „гласоподаватели“, „избрани“ и т.н.

*„Комуникирайки с ключовите аудитории (например политици, потенциални партньори) това, което организацията подкрепя, може да доведе до увеличаване на въздействието ни чрез постигане на целите, формирани от нашата мисия.“*

*„Ако нашите усилия не са чути от правилните хора, все едно дърво е паднало в гората. Без комуникация нашата работа е като това дърво. Никой не го е грижа.“*

## МОЖЕТЕ ЛИ ЯСНО ДА ОПРЕДЕЛИТЕ ВАШАТА АУДИТОРИЯ? КАК СЕГМЕНТИРАТЕ ВАШАТА АУДИТОРИЯ?

**ГЛЕДНА ТОЧКА:** Всяко успешно комуникационно усилие има своя присъща гледна точка. Мислете за нея като за тона, гласа, стила или личността на вашата комуникация.

- Гледната точка може да бъде грижливо оформена и обработена, като органичен растеж на вашия организационен стил.
- Каквито и да са препятствията, ключът към успех е да се действа автентично. Това означава да се комуникира от гледна точка, която е достоверна, подходяща и съобразена с ценностите на вашата организация.

**ПОСЛАНИЯ:** Успешните послания изискват яснота и последователност. Те също така трябва да бъдат в синхрон с интересите и проблемите, които най-много интересуват вашата аудитория.

- Най-добрите послания са онези, които са в синхрон с ценностната система на вашата аудитория. Те са изчистени, реални и провокативни.
- Определете ценностите, които стоят в сърцето на промяната, която търсите, и се прицелете в тях възможно най-решително и ясно.
- Отделете достатъчно внимание на визуализацията на вашето послание и картините, които онагледяват вашата история.

*„Ние комуникираме, за да достигнем политиците. Може да имаме най-добрите програми и политики в света, но докато не ги преведем на език, който да достигне онези, които ги сформират и общността, няма да бъдем ефективни.“*

*„Когато казвате нещата по ясен, вълнуващ и ангажиращ начин, хората слушат онова, което казвате. Ако искате да откликнат на вашата мисия, трябва да я комуникирате ясно.“*

**КАК СВЪРЗВАТЕ ВАШИТЕ ПОСЛАНИЯ С ВАШИТЕ ЦЕННОСТИ?  
КАКВИ ПРИМЕРИ ЗА УСПЕШНИ ПОСЛАНИЯ, КОИТО СТЕ ИЗПОЛЗВАЛИ, МОЖЕ ДА ПОСОЧИТЕ?  
КАКЪВ ВИД ВИЗУАЛНИ ПОСЛАНИЯ ИЗПОЛЗВАТЕ?**

**ПРАТЕНИЦИ:** Изборът на правилният пратеник е критична стъпка във всяко стратегическо комуникационно усилие. Ако не изберете правилния човек, който да достави вашето послание, то остава просто хубав набор от думи.

- Когнитивната наука демонстрира отново и отново, че онова, което се казва, има далеч по-малко значение от това кой го казва.
- Ключът е съзнателно да избираме пратеници, на които се гледа с доверие, респект и да имат високо ниво на авторитет по дадения проблем.

*„Ние постигаме нашите цели чрез усилията на другите. Трябва да комуникираме така, че нашите цели да бъдат споделени. Ако успеем да привлечем другите към нашата перспектива, повече хора ще сме насочени към тези цели.“*

**КОИ СА ПРАВИЛНИТЕ ПРАТЕНИЦИ ЗА ВАШАТА ОРГАНИЗАЦИЯ?  
КАКВА Е ВАШАТА СОЦИАЛНА МЕДИЙНА СТРАТЕГИЯ?  
ВАШИТЕ ПРАТЕНИЦИ ПРОМЕНЯТ ЛИ СЕ С ВРЕМЕТО?**

**КАНАЛИ:** Вероятността за вашия успех нараства, когато използвате правилните канали за вашите послания. Помислете как искате вашата аудитория да получи и да се ангажира с вашата комуникация.

- Привлечена медия: можете ли да контролирате как ще бъде описана вашата история?
- Платена медия: Ще има ли най-добрия отзвук и въздействие по отношение на вашите цели?
- Собствена медия: ценово може да излиза изгодно, но дали ще ви помогне да достигнете заинтересованите страни, които се определили като ключови?

*„Повече ме интересува съдържанието и стратегията на комуникацията, отколкото инструментите. Искам да видя комуникационната среда на филантропията да се придвижва напред.“*

**КАК ИЗБИРАТЕ ВАШИТЕ КОМУНИКАЦИОННИ КАНАЛИ?  
КАК КОНТРОЛИРАТЕ ВАШЕТО ПОСЛАНИЕ В РАЗЛИЧНИТЕ КАНАЛИ?**



Комуникацията никога не трябва да е еднопосочна дейност. Успехът предполага продължителен, добронамерен, самокоригиращ се цикъл на получаване и приемане, плюс възможност да прехвърлиш контрола.

**СЛУШАЙТЕ:** Комуникацията е активен процес, съставен от три продължителни и взаимно затвърдени дейности. Започва със слушане, но включва равни части учене и споделяне. Тези три неща изискват целенасоченост, фокус и време.

- Добрите слушатели слушат, за да разберат, не за да отговорят.
- Слушането има различни форми: обръщане на внимание на медиите, активно участие в социалните медии, регулярно осъществяване на фокус групи или анкети, др.
- Слушането също така изисква време. То не се прави само веднъж или веднъж годишно.

*„Липсата на постоянство е проблем в света на филантропията – в дългосрочен план се наблюдава известно количество нетърпение.“*

*„Покажете ми една голяма и успешна инициатива за социална промяна, която не е имала много силни комуникации.“*

**КАКВИ ЦЕЛЕНАСОЧЕНИ И ПОСЛЕДОВАТЕЛНИ МЕТОДИ ЗА СЛУШАНЕ ИЗПОЛЗВАТЕ?  
КАКВИ ИНСТРУМЕНТИ ЗА МОНИТОРИНГ НА ВАШЕТО ПОСЛАНИЕ ИЗПОЛЗВАТЕ?  
КАКВИ ИНСТРУМЕНТИ ЗА СЛУШАНЕ МОЖЕ ДА ВГРАДИТЕ ВЪВ ВАШИТЕ ДЕЙНОСТИ ПО  
КОМУНИКАЦИЯ?**

**УЧЕТЕ:** Комуникацията е активен процес, който се състои от три динамични и взаимно подсилващи се дейности. Ученето следва слушането, но те са еднакво важни. И слушането, и ученето, са предпоставки за споделяне.

- Ученето е да усетим вътре в нас онова, което чуваме, и да ангажираме саморефлексията, преди да продължим с каквото и да било външно послание.
- Можем да научим толкова много от вътрешната ни аудитория – колеги, връстници и партньори могат да споделят с нас впечатления, които външната аудитория не може.
- Ученето също отнема време – много, много време.

*„Подобряването на капацитета на организационните комуникации могат да създадат сплотеност, да концентрират фокуса и да засилят споделените ценности.“*

*„Комуникацията се движи бързо. А основният свят – не. Така се пропускат възможности.“*

*„Има динамично напрежение между комуникациите и програмите. Комуникациите чувстват, че онова, което искат да кажат програмите, е скучно, неуверено, сложно. Програмите чувстват, че комуникациите разширяват истината, опитвайки се да опрости нещата.“*

**КАК УЧИТЕ ОТ ВЪТРЕШНИТЕ И ВЪНШНИТЕ АУДИТОРИИ?  
КАКВО ПРАВИТЕ, ЗА ДА НАСЪРЧИТЕ САМОРЕФЛЕКСИЯТА?  
ПРИЕМАТЕ ЛИ ОНОВА, КОЕТО МОЖЕ ДА ВИ НАУЧИ АУДИТОРИЯТА?**



**СПОДЕЛЯЙТЕ:** Споделянето е последната стъпка от един непорочен цикъл, като често не е успешна, ако не сте преминали през предишните: слушане и учене.

- Споделянето е етапът на активно разпространение, където вашите послания достигат до вашите ключови аудитории.
- Споделянето предполага много форми, канали и пътечки, като почти всички от тях изискват комуникаторът да отстъпи контрола върху посланието.
- Активната и ефективна комуникация се разкрива бавно, дори и когато е направена майсторски.

*„Стратегическите комуникации повишават видимостта на проблемите, които адресираме, осветяват организациите и лидерите, които ценим, акцентират върху инвестициите на даряването.“*

*„Ако хората, на които искаме да въздействаме, не разбират проблема, как се опитваме да го променим или как той въздейства върху обществото, в което живеем, никога няма да постигнем трайна промяна.“*

*„Ние работим с политици, които имат ограничено познание за фондациите. Много не знаят какво точно са те и това е наша грешка, не тяхна.“*

**СЛУШАТЕ И УЧИТЕ ЛИ, ПРЕДИ ДА СПОДЕЛЯТЕ?  
ПО КАКЪВ НАЧИН ПРОВЕРЯВАТЕ СЪДЪРЖАНИЕТО НА ВАШИТЕ ПОСЛАНИЯ?  
КАК СЕ СПРАВЯТЕ С ПОСЛАНИЯ, КОИТО СЕ ПРОВАЛЯТ?**