

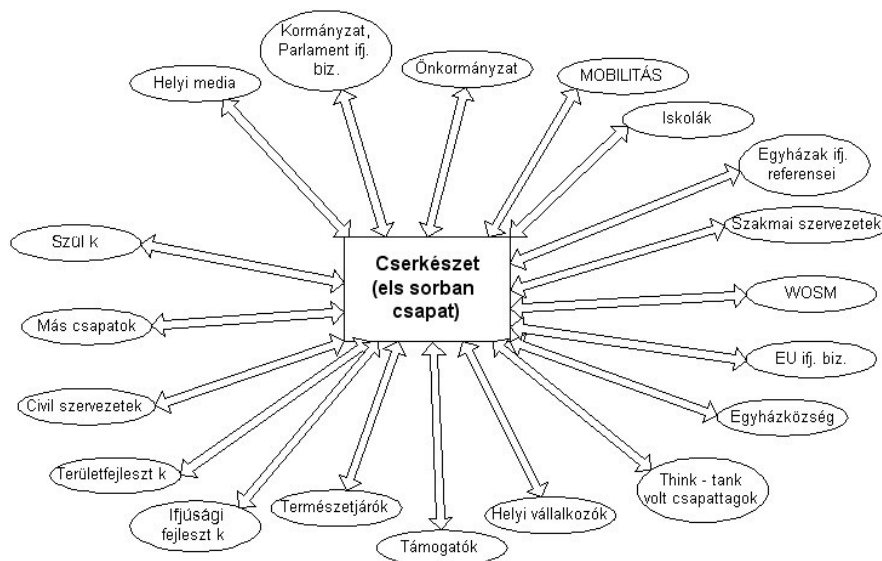
Két módszer a kommunikációnk átgondoltabbá tételéért: Stakeholder-analízis és Forcefield-analízis

III. Cserkészkonferencia – 2009. november 20. 19:15 – 20:15 – Nagy Balázs, 442. BLCsCs

Szekciónk folyamán a címben szereplő két elemzési módszerrel ismerkedtünk meg – nem is kell mondanom, hogy dióhéjban. Az ilyen elemzések, főleg ha magunk végezzük magunkról, legtöbb esetben olyan eredményeket hoznak, amiket már amúgy is rég sejtettünk, és nem adnak választ a problémáinkra, vagy nem könnyítik meg a problémára esedékes ellenintézkedések végrehajtását. De azért kivételek akadnak bőven, és ha többen agyalunk rajta, szélesíti a látókörünket, tudatosíthat bennünk, vagy átalakíthat hozzáállásokat a külső vagy belső kommunikációnkban, ezért tanulságos lehet például egy vezetőségi összejövetel alkalmával.

A Stakeholder-analízis, azaz kapcsolati háló elemzés:

Mivel **mindenkinek mindig mindent nem lehet elmondani**, válogatni kell a kommunikációnkban, s ennek egyik segítsége lehet, ha felrajzolunk minden kapcsolati tényezőt magunk köré, a szervezetet, embereket, intézményeket, csoportokat, rétegeket... Ha ezt egy cserkészcsapat végzi el, valami ilyesmire az eredmény:



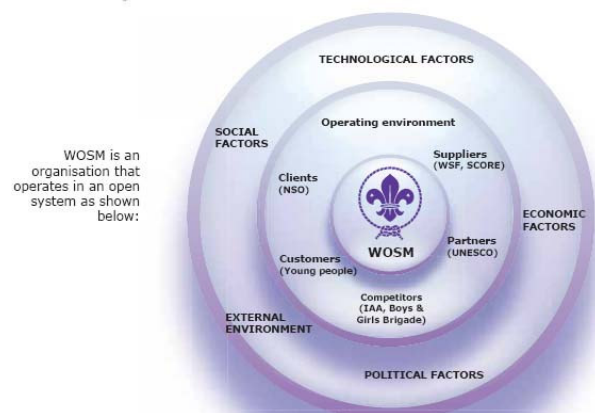
Helyi viszonyoktól függően persze változhat ez a kis ábra, és kiegészíthető a célcsoportunk, a fiatalok szegmentált csoportjaival, vagy a versenytársainkkal, a szabadidő más eltöltésére sarkalló személyes vagy elvont erővel is.

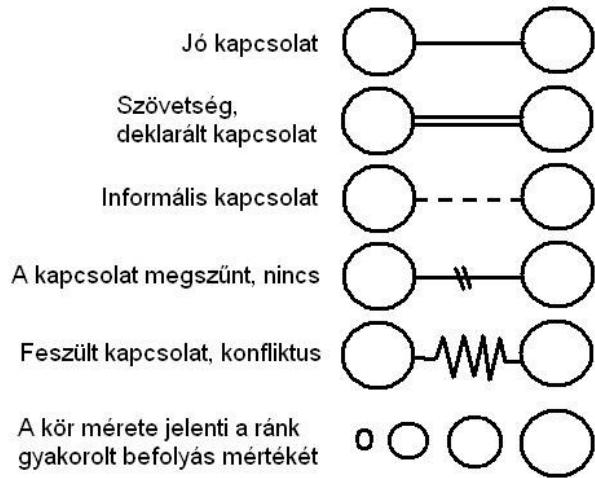
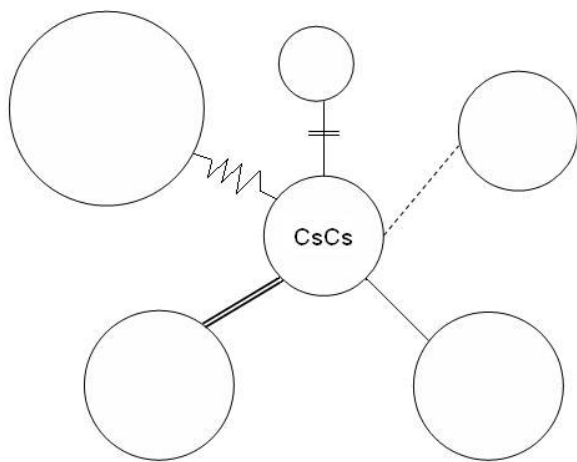
Ez az ábra már ilyen „fésületlen” állapotban is fakaszthat bennünk világmegváltó gondolatokat, de azért érdemes feldolgozni, mindjárt mutatok is erre pár ötletet.

Még egy példa, annak illusztrálására, hogy mik tartozhatnak „a körünkbe”, íme itt egy ábra a WOSM beágyazottságáról.

Nem húzom itt az időt, hogy lefordítsam magyarra a *political factors* kifejezést és társait, gondolom ennyire értünk mindannyian angolul. Talán annyi kiegészítést tennék, hogy egy cserkészcsapat esetében az ügyfelek (*clients*) leginkább a szülőket, esetleg a helyi egyházköztség vezetőjét, a fenntartót jelentik, de a fogyasztóink (*customers*) ugyanúgy a fiatalok. Kicsit furcsa első hallásra, hogy a szülő a „megrendelő”, aki „letétbe helyezi” a gyereket hozzánk és szeretné, ha jól sáfárkodnánk a gyerek életéből átadott idővel. Üzleties gondolatnak hat, de mindenképp elgondolkodtató...

Visszatérve a csapat köré felrajzolt pókhálós ábránkhöz: alkalmazhatunk grafikai eszközöket is, hogy kifejezzük, milyennek látjuk azokat, akikkel kapcsolatban állunk, vagy állhatnánk. Rajzolhatjuk nagyobbra azokat a krumplikat, amik nagyobb hatással vannak a csapat életére, jelentéstartalmakat adhatunk a vonalak minőségének. Lásd a következő két ábrát! Szándékosan nem írtam példát az egyes krumplikba, kitalálhatod, hogy kik állnak a csapattal jelenleg szövetségben, vannak-e intézményi konfliktusaitok, informális kapcsolataitok stb.





Ha elkészültünk ezzel a rajzzal, rengeteg további elemzésre van mód. Én itt most kettőt mutatok be, de a találékony cserkészvezető kitalálhat újabbakat is. Kezdjük az **alapelemzéssel**. Egy egyszerű táblázatról van szó:

| Név | Fontosság, befolyás (1-5) | Jelenlegi támogatás (1-5) | Mit várunk el tőle? | Mit várnak el tőlünk? | Hogy gátolhat minket? | Hogyan ösztönözzük a támogatását? |
|------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------------|
| 1., <i>Önkorm.</i> | | | | | | |
| 2., <i>MCsSz</i> | | | | | | |
| 3., <i>Egyházközsg</i> | | | | | | |
| 4., ... | | | | | | |

Gondolom, a használat magától értetődik, szépen kitöltjük a táblázatot, és közben végiggondoljuk a viszonyainkat. A fontosságot és a támogatást elég pontszámmal mérni, de hosszabban is ki is lehet fejteni, mi áll a szám mögött, ha szeretnénk. Fontos! Szabad használni a piros kérdőjelet (?), mint annak őszinte bevallását, hogy nem tudunk valamire válaszolni; például arra, hogy egy csoport mit vár el tőlünk. Egy ilyen kérdőjel vonjon magával kis utóéletet, interjúkat, lehetőség szerint!

A másik, az **érdeklődéselemzés**, nem más, mint az előző táblázat ötödik oszlopának alaposabb feltárása. Előzőleg fel kell mérnünk, hogy a cserkészcsapatunknak milyen „metszetei” vannak, hogyan lehet ránk tekinteni, milyen szférákban mozog a mi életünk. Én itt felsorolok 13 metszetet, de biztosan lehet folytatni a listát, tessék, csak tessék.

| | 1. <i>Önkorm.</i> | 2., <i>MCsSz</i> | 3., <i>Egyházközsg.</i> | 4., ... |
|---|-------------------|------------------|-------------------------|---------|
| Vezetésünk határozottsága, áttekinthető struktúra | | | | |
| Stratégiai irányok, hosszú távú terveink | | | | |
| Piaci részünk, szakmai tevékenységünk, mint versenytárs | | | | |
| Munkánk, alaptevékenységünk minősége | | | | |
| Emberi tartásunk, jellemneveltségünk, életszentségünk | | | | |
| Nyitottság, befogadókészség | | | | |
| Szabályozás és törvényi keretek | | | | |
| Ügymenetbeli változások | | | | |
| Arculatunk | | | | |
| Önkéntes vezetőkkel való gazdálkodásunk | | | | |
| Toborzás, új tagok bevonása | | | | |
| Gazdálkodás, pénzügyi helyzetünk | | | | |
| Megújulásra, párbeszédre, mástól való tanulásra való hajlam | | | | |
| ... | | | | |

Ezt az elemzést is számokkal végezzük, például 1-ől 5-ig, vagy 1-4-ig pontozva az érdeklődést.

Ha elkészültünk, nincs más hátra, mint kinek-kinek igénye szerint válaszolni, feljűk kommunikálni. Ez már konkrét cselekvési tervet, kommunikációs tervet jelent. (A kommunikációs terv készítése nem tartozott a szekcióhoz, gondolom, sokan ismernek erre módszereket. Ha Számodra új a téma, elmondom a legegyszerűbbet: készíts egy táblázatot, amiben leírod, hogy 1. mikor, 2. kinek, 3. mit, 4. milyen eszközzel, 5. milyen céllal akarsz kommunikálni, és 6. mi az ellenőrzés módja, hogy átjutott-e a mondandód. Ez a kommunikációs terved. Ha nem Te vagy mindenért a felelős, érdemes felelőst is hozzárendelni az egyes sorokhoz.)

A Forcefield-analízis, azaz a változás-erőtér elemzése:

Amikor holtpontra helyzetbe kerül a cserkészcsapat, szeretnénk valahova eljutni, de sehogy nem megy, akkor érdemes ezt az elemzést elővenni a ládafiából. Ha kellően nyitottak vagyunk, lehet, hogy segíthetünk sajátmagunkon, közepsúlyos esetben érdemes külső személyt hívni, aki elfogulatlanul kifaggathat minket. Súlyos problémák esetén is valami ilyesmi módszer kell, mint alább következik, de már szakember vezesse a folyamatot. Ezekkel a kérdésekkel nyissunk:

- Hol állunk most?
- Mi az elvárt helyzet?
- Beavatkozás nélkül hova vezetne a jelenlegi út?

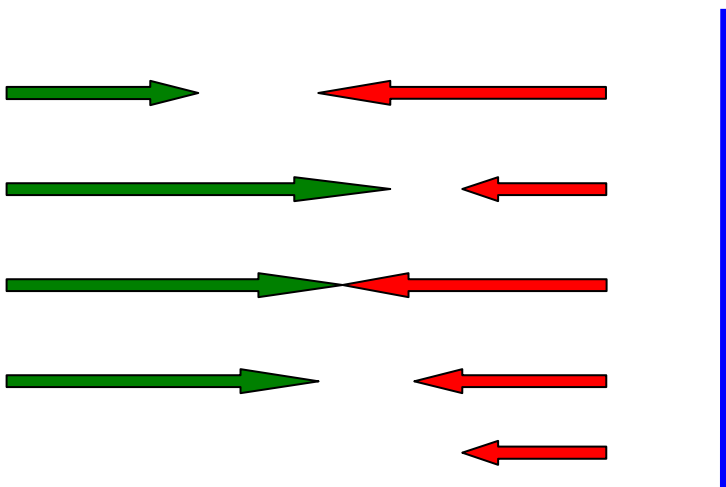
Ezek után törődjünk azokkal az erőkkel, szereplőkkel, amik számunkra kedvezőek, elősegítik a változást. Ha nincs ötletünk, törődjünk jelenségekkel, eseményekkel, majd miután ezeket összegyűjtöttük, keressünk mögöttük tetteseket, akik a mi malmunkra hajtják a vizet.

A következő körben a minket gátoló tényezőket kell lajstromba venni. Mivel egy ideje valószínűleg benne keringünk a patthelyzetben, könnyen lehet, hogy elégünk van, dühösek vagyunk, reménytelenek. Próbáljunk meg lehiggadni, mögé nézni az automatikusan felbuggyanó magyarázatoknak! Ezen a ponton sokat segíthet egy külső személy.

Ha nagyon sok időnk van, felrajzolhatjuk Stakeholder-analízissel ezeket az erőket magunk köré, és kereshetünk közöttük tőlünk független, közvetlen kapcsolatokat.

Akár pozitív, akár negatív erőkről van szó, a következő kérdéseket végigfuttathatjuk rajtuk:

- Valódi, tényleges erők? Vagy csak véletlenek? Vagy más erők eredményei?
- Megváltoztathatóak?
- Melyek a legjelentősebbek? (Játszhatunk azzal, hogy megpróbálunk nekik pozitív, illetve negatív előjellel értéket adni! -3 például egy gyenge gátoló tényező, +8 egy erős segítő tényező. Ha matematikailag összegezzük, pozitív szám jön ki, vagy negatív?)



- Ábrázoljuk! Zöld nyilakkal szimbolizáljuk az erőket, amik az áhított állapot, a kék vonal felé tolják a szekerünket, pirossal, amik visszatartanak. Próbáljunk meg párokat kialakítani olyan erők között, amik összetartoznak. A nyilak fölé felírhatjuk, hogy mi az az erő.
- A helyzet kulcsa az erők megváltoztatása. Tehát: a gátoló erők gyengítése, a segítő erők erősítése, esetleg új segítő erők kreálása.

- És végül egy izgalmas felvetés: mi fog történni a jelenlegi erőviszonyok megpiszkálásakor? Lehet, hogy esetleg új erők ébrednek? Kihunynak meglévők? Ezeket is nézzük végig!

- Példa: A kívánt állapot, hogy az egyházközség nem-cserkész tagjai ismerjék el a csapat szakmai munkáját, a nevelőmunkánkat.
 - Az egyik legfőbb segítő erőnk az, hogy a csapatban van két őr, ahol nagyon jók az őrsgyűlések, és az oda tartozó cserkészek élvezettel mesélnek arról, hogy mi minden történik egy-egy őrsgyűlésükön.
 - Azt mondjuk, hogy erre az erőre rágyúrunk picit, és megjelentetünk a csapatújságban, a csapathonlapon egy kis gyerekriportot az elmúlt két hónap legemlékezetesebb őrsgyűléseiről.
 - Ezzel egyrészt még többen megtudják, hogy milyen is egy jó őrsgyűlés (eredeti zöld nyíl növekszik), sőt akár csapaton kívüli tagok is megerősítik pozitívan a vezetőket, akik még több energiát fektetnek az őrsgyűlésre való készülésbe (új zöld nyíl), viszont a vezetők között féltékenységet keltünk, hogy kiemelünk a „jó őrök” közül egyet a „rosszak” mellőzésével (új piros nyíl születik).
- A változásokhoz társítsunk célcsoportokat és eszközöket, azaz találjuk ki, hogy kiknél mi módon tudjuk megváltoztatni az erőket. Általában ugyanis mind a segítő (zöld), mind a gátló (piros) nyilak egy-egy csoportra jellemzőek. Persze lehet, hogy egy csoportra több nyíl is jellemző. A célcsoportok és eszközök felvázolásával egy cselekvési terv bontakozik ki, aminek részleteihez társítsunk határidőt és felelőst!

Sok sikert és Jó Munkát!

Nagy Balázs (1st1) 442.