

מהו מעגל ההשפעה ואיך יוצרים השפעה חברתית (תקציר)

מתוך האתר של NCVO, <http://www.ncvo-vol.org.uk/>

מאת: עדית שדה, יועצת ארגונית לניהול חברתי, שיתופים

מהי השפעה חברתית?

ארגוני מגזר שלישי נועדו ליצור שינוי, השינוי אותו הם עורכים הוא ההשפעה החברתית שלהם. תכנון, הערכה ושיפור מתמיד של ההשפעה החברתית, הוא חלק אינהרנטי מעיסוקו של כל מנכ"ל חברתי. השפעה חברתית היא מושג שגור אך מבלבל, כל ארגון מתייחס אליו מזווית שונה - חלק מתייחסים לשינויים שהארגון עורך, חלק מתייחסים לחזקות הארגון ולתועלת אותה הוא מביא, אחרים מתייחסים להשפעות המצטברות לאורך זמן, אחרים מתייחסים לקהל היעד וליכולת הארגון להרחיבו מאוכלוסייה ספציפית ועד לעולם כולו, יש הרואים בהשפעה חברתית מושג רחב, שמשמעותו שילוב בין כל ההשפעות שיש לארגון בעולם- המכוונות והלא- מכוונות, החיוביות והשליליות. NCVO מעדיפים להתייחס להשפעה חברתית באופן רחב ובכדי לפשט את הבנת המושג, הם מתייחסים ל- Full value של הארגון, משמע: הערך השלם והרחב של עבודת הארגון.

מהו Full value ?

הדרך להעריך את ההשפעה החברתית של הארגון בעולם. ה-Full value כולל ארבעה מרכיבים:

1. התועלת שהארגון מביא לאוכלוסיית היעד שלו- תוצאה ראשונית.
2. התועלת שהארגון מביא לאוכלוסיות שאינן אוכלוסיות היעד שלו- תוצאה שניונית.
3. שביעות הרצון שהארגון יוצר בקרב אוכלוסיית היעד- שביעות רצון ראשונית.
4. שביעות הרצון שהארגון יוצר בקרב בעלי העניין- שביעות רצון שניונית.

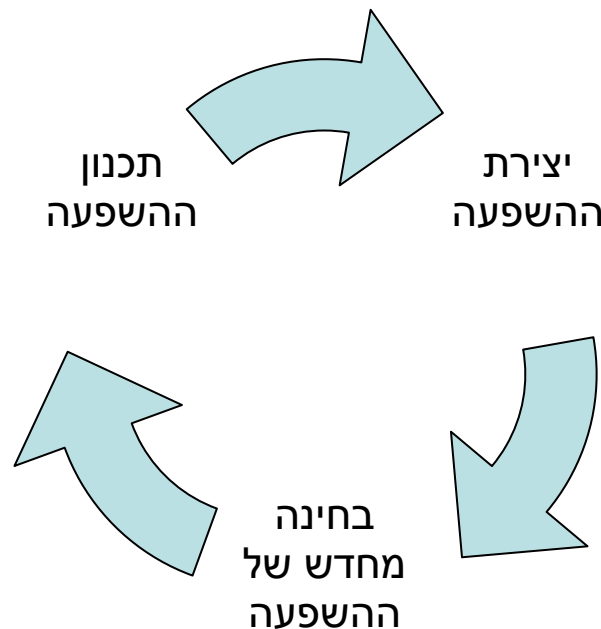
השפעה	ראשונית	שניונית
תוצאה/ תועלת	תוצאה ראשונית	תוצאה שניונית
שביעות רצון	שביעות רצון ראשונית	שביעות רצון שניונית

ה-Full value כולל השפעה מכוונת ולא- מכוונת, שינויים חיוביים ושליליים, יצירת שביעות רצון ויצירת חוסר שביעות רצון, השגת תוצאות קצרות וארוכות- טווח. זיהוי ההשפעות של הארגון תוך בחינת ארבעת הסעיפים הנ"ל, עשוי לסייע לארגון ביצירת "השפעה אמיתית", מפה של ההשפעה שהוא יוצר. מפת ה"השפעה האמיתית" תוכל לעזור למנכ"ל הארגון לערוך מיפוי- היכן הארגון הצליח ליצור ערך חיובי והיכן עליו לשפר ביצועיו, איתור הצלחות וכישלונות לתקשור. לאחר המיפוי יוכל מנכ"ל הארגון לתכנן את עתיד הארגון, האם להמשיך באותה הדרך? האם להיצמד למטרות ולשנות את דרך השגתן? וכיו"ב.

מעגל ההשפעה

ניתן להתייחס להשפעה כאל תהליך מעגלי המכיל שלושה שלבים:

1. **תכנון ההשפעה** - ברמה הרחבה, על מנהל הארגון להשיב על השאלה: כיצד אני רוצה לשנות את העולם?, ברמה הספציפית, לפני הכניסה לפרויקט חדש על מנהל הארגון לנסח בבהירות מהם השינויים והתועלות שהוא מעוניין להפיק עבור אוכלוסיית היעד ועבור אוכלוסיות אחרות- מהי התוצאה הרצויה, לאחר מכן, יש לתרגם את התוצאה (Outcome) לתפוקה- השירות או המוצר (Output).
2. **יצירת ההשפעה** - ביצוע העבודה שתוכננה, תוך ביצוע תהליכי הערכה ומדידה אשר יסייעו בבחינת אפקטיביות השירות/ המוצר.
3. **בחינה מחדש של ההשפעה** - במידה ושני השלבים הקודמים בוצעו, ניתן יהיה לבחון עד כמה מצליח היה הפרויקט, ניתן יהיה לבחון האם התפוקה הביאה לתוצאה הרצויה.



באמצעות ביצוע השלבים הנ"ל הארגון יטפח תרבות של שיפור מתמשך. כעת על מנהל הארגון להשתמש בהערכת ההשפעה שיצר, בבניית התוכנית האסטרטגית באופן כללי ובבחירת הפרויקטים באופן ספציפי.

כיצד ניתן לשפר את ההשפעה?

לאחר שלב איסוף המידע, יש להקים צוות חשיבה בארגון אשר תפקידו יהיה להעריך את הממצאים ולקבוע במה הארגון יוצר את ההשפעה שרצה ובמה לא?, מהן הנקודות לשימור ומהן הנקודות לשיפור. דגשים לשלב ההערכה:

1. **ביסוס** - כל החלטה שמתקבלת צריכה להתבסס על עדויות מהשטח.
2. **תעדוף** - לעיתים נראה כי יש הרבה נושאים בהם היינו רוצים לשפר את ה- Impact, מומלץ להכין רשימה עם סדר עדיפויות.
3. **ריאליות** - לפני קבלת החלטה, יש לשקול האם הארגון מסוגל להוציא אותה לפועל, חשיבה על משאבים, יכולות והתנגדויות צפויות.

לאחר שלב הערכה, יש לתרגם את ההחלטות לעבודה בפועל, לחלק לתחומי אחריות, לצוותי עבודה ולמנות מנהל לכל תחום, בכדי לוודא את העשייה וההתקדמות, יש להכניס את העבודה לתוך תוכנית העבודה השנתית ולקבוע צמתי בקרה.

Silence Can Be Deadly, תקשור ההשפעה

פעילות חברתית ענפה, ייחודית, זקוקה להפצה. ארגוני מגזר שלישי נוטים להתעלם מהצורך בתקשור, לעיתים זו אחת הסיבות לקשיי הישרדות שלהם. יש להבחין בין ענווה לבין חוסר מקצועיות. תקשור הוא חלק אינהרנטי ממקצועיות הארגון ומאחריות המנכ"ל. בתקשור קיים פוטנציאל אדיר של תמיכה אשר הארגון יכול לקבל, מגורמים פנימיים כמו הנהלה, עובדים ומתנדבים (סיפורי הצלחה מניעים עובדים ומעלים את המחויבות הארגונית) ומגורמים חיצוניים כמו תורמים פוטנציאליים, קרנות ואנשי תקשורת.

לעיתים הארגון אינו מצליח, פרויקטים נופלים, עובדים עוזבים וכדו', במקרים מסוג זה, השתיקה וחוסר התקשור גוברים. גילוי האומץ בתקשור אי ההצלחות משיג תוצאות טובות מאשר השתיקה. במידה ארגון נכשל, יהיו ארגונים אחרים אשר 'ישמחו' להפיץ את הבשורה, לספר את הסיפור בדרכם וכך תיווצר תדמית ציבורית שאינה משקפת את המציאות ואינה תואמת את המיצוב שהארגון היה מעוניין בו. לעומת זאת, עמידה באומץ אל מול הכישלון, תקשורו וניהולו באופן מקצועי, תוך פרסום תהליך הלמידה והפקת הלקחים, ישקפו לציבור תמונה של ארגון בעל יכולת הודאה בטעויותיו, ארגון לומד ומתפתח.

[לאתר ה-NCVO](#)