שתיל
Shatil شتيل

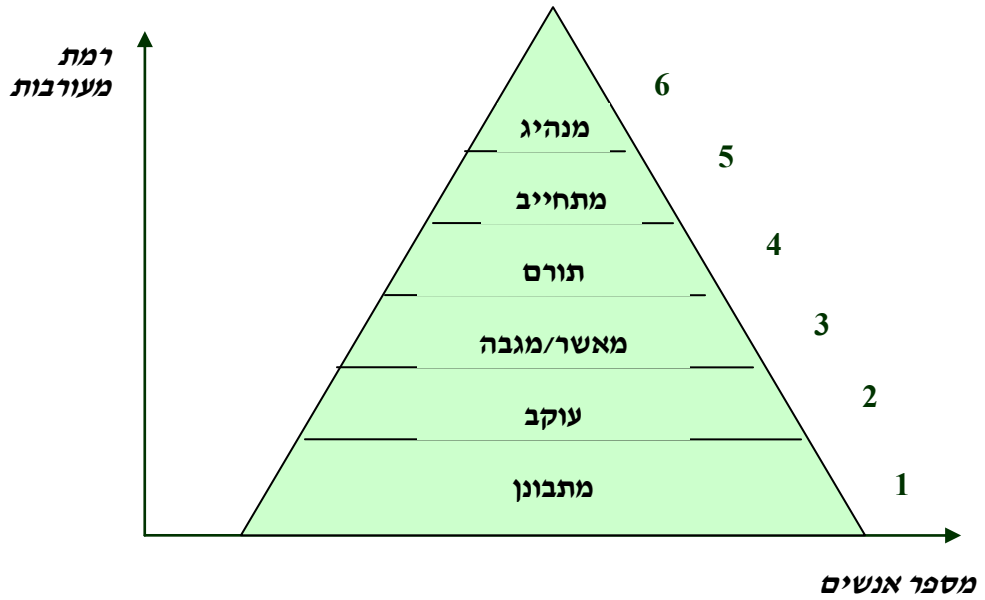
פירמידת המעורבות: שש רמות של שיתוף וחיבור אנשים[1]

עיבוד ועריכה מקצועית: מילנה יערי, יועצת ארגונית וקהילתית, שת"יל

מעורבות אזרחית בקידום שינוי חברתי חיונית לבניית כוח. אך המעורבות יכולה להיות במגוון צורות. יש מעורבות שהיא שטחית ויש כזו שהיא עמוקה, והדבר הוא נכון – כי אין לצפות שלכל אדם תהיה אותה רמה של עניין בשליחות שלנו. ולמעשה, קיומה של קבוצת אנשים שלכל אחד מהם רמת מעורבות שונה היא דבר טוב. ומדוע? משום שכדי להיות אפקטיבי בקידום שינוי חברתי חשוב לדעת לבחור מתוך סל של אסטרטגיות וטקטיקות את הפעולה שהכי הולמת לתנאים מסוימים הקיימים בכל רגע נתון. לעתים מה שהכי נכון לעשות זה לפנות בתפוצה רחבה למספר גדול של אנשים, ולעתים לקיים שיחת טלפון אישית עם מנהיג קהילתי שהיחסים אתו טופחו בתשומת לב.

המודל של "פירמידת המעורבות" מסייע למפות את רמות המעורבות השונות ומשלב מעורבות בעולם האלקטרוני וגם בעולם הממשי. ניתן להשתמש בה כדרך לחשוב באופן יותר הוליסטי על מגוון האסטרטגיות [ליצירת ולקיום] מעורבות של אנשים שונים. המודל גם מספק מסגרת להתאמת ההזדמנויות לאנשים המתאימים ביותר לממש אותן.

הממד האנכי של הפירמידה מייצג את רמת המעורבות, כשהנמוכה ביותר ממוקמת בבסיס הפירמידה ואילו הגבוהה, העמוקה ביותר בראשה. הממד האופקי מייצג את מספר האנשים המעורבים. מצירוף שני הממדים מתקבלת פירמידה שבבסיסה אנשים רבים שמעורבותם נמוכה ובראשה מעטים שהמעורבות שלהם גבוהה. ניתן לתפוס את הממד האנכי – רמת המעורבות – כסולם שהאדם מטפס בו בתהליך של הגברת המעורבות בארגון מסוים או במבצע מסוים.



[1] מבוסס על מאמר של גדעון רוזנבלט, לשעבר מנהל של Groundwire. עוד על הארגון ניתן לקרוא ב http://groundwire.org

התקשורת ומערכות היחסים שבבסיס פירמידת המעורבות הן מושתתות-טכנולוגיה ואוטומטיות ואילו אלה שבראשה הן יותר אישיות ודורשות יותר השקעה. השימוש בכלי תקשורת טכנולוגיים מאפשרים להגיע לאנשים רבים ככל האפשר. אתרי אינטרנט, מסדי נתונים, דוא"ל ורשתות חברתיות הן מכשירים מצוינים למטרה זו.

ברמות הגבוהות של פירמידת המעורבות נמצאות רמות גבוהות בהרבה מאלה האופייניות לרוב הגישות לאקטיביזם מקוון. וזאת משום שכלי תקשורת טכנולוגיים נוטים לאבד את יעילותם בגיוס אנשים מעבר לרמת המעורבות השלישית בפירמידה, רמה שבה קשרים אישיים הופכים תנאי להצלחה. אתרים, דוא"ל ורשתות חברתיות עדיין ישחקו תפקידים חשובים בהקלת הנטל מסוגים מסוימים של תקשורת רוטינית, אך מעל רמה שלוש אין תחליף למגע האנושי. מסדי נתונים של ניהול קשרים יכולים לעזור לארגונים לארגן מעורבות באזורי ההשפעה שלהם, ולמקד מערכות יחסים עם אנשים החשובים והמבטיחים ביותר.

בסולם המעורבות שישה שלבים, או שש רמות המפורטים להלן.

רמת מעורבות 1: "מתבונן" ("Observing")	
מטרות ראשוניות למעורבות	ליזום מגע ראשוני ולשמר המשכיות הקשר עם הארגון
עמדת האדם המעורב	מעוניין בנושא ומודע לקיומו של הארגון. מודעות היא המרכיב המרכזי. "הנושא חשוב לי דיו כדי להיות מודע לקיומו של הארגון, אך לא נתתם לי סיבה/הזדמנות להכיר אותכם יותר."
אופי המעורבות	תקשורת לא-סדירה ובלתי-ישירה
תקשורת	האדם מתעניין לעתים וללא מיקוד של ממש בפעילותו של הארגון. תקשורת לא-ישירה מסוג זה יכולה לקרות באמצעות צד שלישי המספר עליו, תקשורת חברתית או תקשורת מסורתית. האדם עשוי להיכנס לאתר האינטרנט של הארגון אך אינו מוסר את כתובתו, וכך כל יצירת קשר נשארת תלויה ביזמתו שלו. תקשורת תתמקד בהעברת מידע ובבניית מודעות.
פעולה	החלטה לבקר באתר של הארגון או להשתתף באירוע שהארגון יוזם
דוגמה	שמיעה על פעילות הארגון מפי חבר באמצעות דוא"ל או פייסבוק או טוויטר. קריאת מאמר בעיתון על הפעילות או בבלוג או על ידי השתתפות באירוע
מדדי מעורבות	מדדי כניסה לאתר, סקרים [של הארגון]

רמת מעורבות 2: "עוקב" ("Following")	
מטרות ראשוניות למעורבות	להציע ערך ולהבטיח רשות להעביר מסרים ותקשורת ישירים ומעוררי פעולה [פרואקטיביים]

עמדת האדם המעורב	מבין ומתעניין בנושא ומגלה אכפתיות מסוימת לגבי הארגון. תשומת לב היא מרכיב מרכז: "אכפת לי מספיק מן העבודה שלכם כדי לפתוח בפניכם את צינור התקשורת המגיעה אלי, אך איני ערב לכך שאקרא את החומר שאתם שולחים אלי."
אופי המעורבות	דיוור שוטף, תקשורת ישירה
תקשורת	האדם מקבל באופן שוטף הודעות וחומר שמטרתם למסור מידע ולעורר עניין. מטרתם של עדכונים אלה לשמר את פעילותו של הארגון בתודעתו ולעורר התלהבות.
פעולה	הספקת פרטי תקשורת. קריאה ומעקב אחרי תקשורת ישירה מן הארגון
דוגמה	הרשמה לרשימת דיוור, לניוזלטר מודפס או ל RSS. חתימה על רשימת שמות באירוע. יש לשים לב שחברים בפייסבוק ובמידה מסוימת העוקבים בטוויטר מטשטשים את ההבדלים בין רמות שתים ושלוש בפירמידה בגלל שטבעו הציבורי של "מעקב אחרי ארגון" ברשת חברתית הוא גם צורה מתונה של גיבוי.
מדדי מעורבות	הרשמה לניוזלטר, הרשמה לשיטות דיוור אלקטרוניות [RSS], טוויטר ובפייסבוק

רמת מעורבות 3: "מאשר/מגבה" ("Endorsing")	
מטרות ראשוניות למעורבות	לקבל די אמון כדי להבטיח גיבוי לארגון
עמדת האדם המעורב	מאמין במטרת הארגון ונותן בו די אמון כדי לאפשר את השימוש בשמו כדי לגבות את הארגון, את תכניותיו או מיזם מסוים. הגיבוי עשוי לכלול תרומה סמלית מסוימת. אמון וזמן הם המרכיבים העיקריים. "אני נותן גיבוי לעבודתכם, אך אינני מוכן להשקיע בה זמן ניכר או סכום כסף גדול."
אופי המעורבות	העברה חד-פעמית וישירה
תקשורת	האדם מקבל באופן שוטף הודעות וחומר שמטרתם להזרים מידע ולעורר בו עניין, משולבים בהודעות קצרות שמטרתן לשכנע אותו להצטרף לעשייה
פעולה	פעולות פשוטות ומהירות שאין בהן סכנה או השקעת משאבים; התחייבות מוגבלת דיה שתיעשה כתגובה אימפולסיבית ולא אחרי תהליך חשיבה ושיקול דעת
דוגמה	קריאה למעורבות ברמות הנמוכות, הפצות של דוא"ל והחתמת עצומות. אפילו הצטרפות לפייסבוק או מעקב אחרי הטוויטר יכולים להיחשב כגיבוי/אישור.

מדדי מעורבות	מספר החברויות או התרומות ברמת מעורבות נמוכה, גיבוי פומבי – כמו חתימה על עצומות- מגע עם פקידים והפצת דוא״ל. הצטרפות לרשתות חברתיות.

רמת מעורבות 4: ״תורם״ ("Contributing")	
מטרות ראשוניות למעורבות	העמקת מחויבות לקידום הנושא ולפעילות
עמדת האדם המעורב	תורם משמעותית מזמנו, מכספו או מהונו החברתי למען הארגון. זמן וכסף הם המרכיבים המשמעותיים. ״אני מחויב לעשות את העבודה ואשתתף בה, אך אל תצפו ממני לקחת אחריות.״
אופי המעורבות	פעילויות רבות-שלבים
תקשורת	האדם מקבל באופן שוטף הודעות וחומר שמטרתם להזרים מידע ולעורר בו עניין, ובתוכם משולבים דוא״לים אישיים, שיחות טלפון או פגישות אישיות כדי לחלוק מידע ולתאם פעילות או לבקש תרומה.
פעולה	תרומות אינן ניתנות מתוך דחף פתאומי. תרומות סדירות אולי נותנות רושם של מעשה אימפולסיבי (כתיבת המחאה לכבוד השנה החדשה או הופעה סדירה במקום ההתנדבות) אך הן חלק מתבנית התנהגות רחבה יותר המצביעה על מחויבות לשליחות. תרומות משמעותיות של זמן ומשאבים הופכות להבעה של ערכים ואמונות. המתנדבים מקבלים מטלה שמוגדרת היטב, שתוצאותיה ברורות והיא מתבצעת בפיקוח קרוב של הצוות.
דוגמה	כתיבה או ביקורת של חומר שיווקי של הארגון, נתינת תרומה משמעותית [כספית], השתתפות באירועים ציבוריים או הצטרפות לוועדה או לקבוצת ביצוע.
מדדי מעורבות	צמיחה במספר המתנדבים הפעילים והתורמים המשמעותיים, התקדמות או התחדשות שלהם, שעות עבודה של מתנדבים וסכומי כסף.

רמת מעורבות 5 ״מתחייב״ (“Owning”)	
מטרות ראשוניות למעורבות	להקנות ולפתח תחושת אחריות למשימה.
עמדת האדם המעורב	מושקע במלואו במשימה ובקידום הצלחת הארגון, התכנית או הקמפיין. המרכיבים המשמעותיים הם כישורים וידע שרלוונטיים למשימה. ״אתה יכול לסמוך עליי שאעשה את העבודה בצורה הכי טובה שניתן.״

אופי המעורבות	פעולות מתמשכות, בשיתוף פעולה.
תקשורת	שימוש באמצעי תקשורת רגילים להעברת מידע וכדי לעורר עניין, מלווית במיילים אישיים, שיחות טלפון ופגישות פנים אל פנים לקידום שיתוף פעולה בפרויקטים. התקשורת היא דו סטרית ודיאלוגית.
פעולה	עולה השקעה של זמן, הון פיננסי וחברתי בארגון. השקעה זו מקנה תחושה של בעלות על עבודת הארגון. תמיכה כספית היא משמעותית מספיק כך שהאדם ירגיש אחריות ביחס לארגון וירצה לעצב את עבודתו ולהבין את השפעתו. המעורבות והתרומה מאפשרים להביא לידי ביטוי תשוקה ויצירתיות. אנשים משתמשים ב"אנחנו" במקום "אתם" כאשר מדברים על הארגון.
דוגמה	מעורבות עמוקה בהתנדבות בתכנית או בועד מנהל; מעיד בשימוע ציבורי; כותב בלוג או מפרסם אחרת את העבודה של הארגון.
מדדי מעורבות	מדדים יהפכו לפחות כמותיים, יותר סובייקטיביים, אך עשוי לכלול חברי ועד מנהל, תורמים גדולים, וכו'.

רמת מעורבות 6: "מנהיג" ("Leading")	
מטרות ראשוניות למעורבות	מפתח כישורי מנהיגות והזדמנויות ליישמם
עמדת/גישת האדם המעורב	מוביל אחרים בביצוע עבודת הארגון. כישורי מנהיגות הם מרכיב מכריע. "אני מוכן להיות המוביל בביצוע שליחותנו".
אופי המעורבות	מעשי מנהיגות מתמשכים
תקשורת	קיום תקשורת ישירה ורציפה להעברת מידע ושמירה על רמת עניין אצל הנמען, מלווה בדוא"לים אישיים, שיחות טלפון ופגישות פנים אל פנים כדי לתמוך בקידום השליחות. יוזמה לתקשורת לרוב מצד האדם ולא מצד הארגון.
פעילות	האדם המעורב הופך למערב אחרים, מתוך מחויבות עמוקה לשליחות. האדם ממקד את פעילותו בגיוס אחרים ובהנהגתם בעבודה. המיקוד של הפעילות מתרחב מקמפיינים ותכניות לגישה הוליסטית יותר של קידום השליחות.
דוגמה	מארגנים קהילתיים המוצאים ומפתחים כישרונות בקהילתם, או חברי הנהלה הנוטלים על עצמם ניהול והנהגה ממשיים בארגונים
מדדי מעורבות	המדידה הופכת פחות כמותית ויותר סובייקטיבית – האנשים ברמת מעורבות זו הם הכי חשובים בארגון שלך.