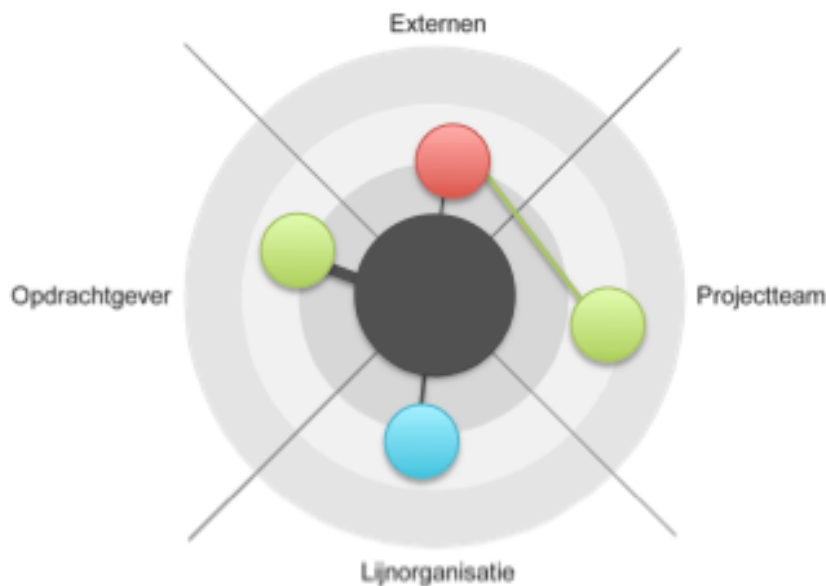


Krachtenveldanalyse

Het doel van het maken van een krachtenveldanalyse is het snel overzichtelijk maken van het krachtenveld binnen een project. In het krachtenveld plaats je de actoren en/of stakeholders, hun betrokkenheid, hun invloed en hoe de onderlinge relaties zijn.



Voorbeeld krachtenveldanalyse

De stappen van een krachtenveldanalyse

- Kies een project of een actuele ontwikkeling in de organisatie waar je zelf actief bij betrokken bent en waar je belang aan hecht.
- Maak een lijst van de belangrijkste spelers in dit project (zowel intern als extern betrokkenen). Beperk je tot circa acht personen. Neem geen 'anonieme functies' als 'de directie' of 'marketing'; het gaat om personen 'van vlees en bloed'. Uiteraard ben je zelf ook een van deze spelers.
- Geef van elke speler aan wat zijn/haar functie is en wat de basishouding is ten opzichte van het project. Wat vinden ze van de manier waarop het project of de ontwikkeling nu verloopt?
 - Positief: Groen
 - Neutraal: Blauw
 - Negatief: Rood

- Hulpvraag: zal deze persoon een extra inspanning doen als het project in zwaar weer komt, of zal hij juist stilletjes hopen dat het versneld wordt stilgelegd?
- Teken een grote cirkel en geef alle spelers een plek in het krachtenveld. Zet spelers die 'logisch bij elkaar horen' ook in hetzelfde segment van de cirkel.

De plaats in de cirkel wordt verder bepaald door:

Betrokkenheid

Hoe hoger de betrokkenheid van de speler, hoe dichterbij het middelpunt van de cirkel staat. Betrokkenheid wordt bepaald door de energie en tijd die iemand in het project stopt. Als het hem/haar fulltime bezighoudt is de betrokkenheid hoog. Als het een van de vele onderwerpen is op iemands agenda is de betrokkenheid laag.

Hulpvraag: Als je de persoon 's nachts wakker maakt en je vraagt naar het werk, is dit project dan het eerste dat er spontaan bij hem/haar opkomt of volgen eerst een reeks andere onderwerpen? Ook als iemand veel tijd steekt in het tegenwerken van de ontwikkeling is de betrokkenheid dus hoog.

Invloed

Hoe hoger de invloed/macht van iemand over de koers van het project, hoe dikker de lijn die hem/haar met het middelpunt van de cirkel verbindt. Invloed en macht is dus iets anders dan betrokkenheid. Iemand kan slechts één uur in de maand besteden aan het project, maar wel de bevoegdheid bezitten om de stekker eruit te trekken. Dat plaatst hem dus aan de buitenrand van de cirkel, maar met een dikke verbinding met het middelpunt.

Als alle spelers een plaats hebben, neem je wat afstand en bekijk je het resultaat. Wat valt op? Welke spelers vormen een risico voor het project?

Geef vervolgens de belangrijkste relaties aan tussen de spelers.

- Vriendschappelijk en versterkend: Groen
- Neutraal en strikt zakelijk: Blauw
- Verstoord of vijandig: Rood

Conclusietrekking

Na het maken van bovenstaande schematische weergave is het trekken van conclusies hieruit natuurlijk het belangrijkste. Je kunt een aantal algemene onderzoeksvragen stellen:

- Wat valt je op?
- Waar verwacht je tegenstand in het project?
- Waar verwacht je medestand in het project?
- Wat zou je verder uit willen zoeken?
- Etc.

Vervolgens kijk je specifiek naar jouw eigen probleemstelling:

- Wat is het probleem?
- Wat is mijn doel?
- Wat is daar dan dus voor nodig?

Bepaal tot slot welke actoren voor jou het meest van belang zijn om te beïnvloeden en bepaal hoe jij invloed kunt uitoefenen, direct of indirect bijvoorbeeld. Om daar meer zicht op te krijgen kun je van deze spelers een actoranalyse maken. Dit is in de volgende paragraaf beschreven.

Actoranalyse

Beantwoord van de cruciale actoren uit jouw krachtenveld de volgende vragen:

Wat voor 'type' is het? Welke denktrant heeft hij?

Mensen kunnen enorm verschillen in de manier waarop ze naar de wereld kijken. Een econoom ziet andere dingen dan een militair. Een wiskundige denkt anders dan een maatschappelijk werker. Je hebt 'cijfer-mensen' en 'mensen-mensen'. De achtergrond van iemand, zijn opleiding, zijn 'basisoriëntatie' is een belangrijke, richtinggevende factor voor dagelijks handelen.

Wat streeft de actor na? Wat ziet hij als zijn rol in de organisatie?

Stel je voor dat de actor afscheid neemt van de organisatie. Wat zou hij graag willen dat er dan gezegd wordt op zijn of haar receptie? 'Hij heeft ons altijd aangespoord tot het ontwikkelen van nieuwe en uitdagende kansen'. Of juist: Dankzij haar is ons bedrijf beschermd gebleven voor ondoordachte investeringen en buitensporige initiatieven' Of misschien: 'Hij maakte het verschil tussen een 'gewoon bedrijf' en een inspirerende werkomgeving. Hij maakte dat je me plezier naar jouw werk kwam'. Wat is de 'rode draad' in de loopbaan van deze actor? Welke andere wapenfeiten heeft hij op zijn naam staan? Waar heeft hij het altijd over? Hoe praten anderen over ervaringen met hem?

Hoe kijkt de actor naar dit project/deze ontwikkeling?

Een onderliggend streven klinkt altijd door in iemands houding ten opzichte van actuele projecten en ontwikkelingen. Draagt het bij aan het realiseren van zijn achterliggende doelstelling? Of vormt het juist een risicofactor voor zijn CV? En waarom dan? Welk accent in het project spreekt deze actor nu het meest aan? En waar zal hij extra kritisch op letten? Wil hij zijn naam eraan verbinden en er meer bij betrokken worden of wil hij juist zijn handen schoon kunnen houden?

Hoe kijkt de actor naar jou?

Welk element uit het project vertegenwoordig jij voor deze actor? Vorm je daarmee een kans of een bedreiging? Ziet hij je als bondgenoot of als rivaal? Wat zou je van jezelf vinden als je in zijn schoenen stond?

Bepaal nu jouw strategie

Wat streef je zelf na in dit project? Welke risico's wil je zelf wel en niet lopen? Wie heb je het meest nodig voor het realiseren van je doelstellingen? Welke vragen wil je nog beantwoorden? Tot welke actoren heb je toegang? Welke mogelijkheden heb je nog niet benut? Wie heeft invloed op de cruciale actoren? Aan wiens oordeel hechten ze de meeste waarde? Welke aspecten moet je benadrukken voor welke actoren? Wat is jouw eerste stap?