

**"מחוץ ומעבר לרעיונות של נכון ולא נכון,
 משתרע שדה, אפגוש אותך שם"**
 ג'לאל א-דין רומי, משורר פרסי 1207-1273

עמרי גפן



ניהול ומנהיגות ב"עולם בהפרעה" – A.C.







חסמי שיתופי הפעולה

או:

מרחבי העיוורון של מנהלים ומנהיגים

” הרגל ארוך טווח של העדר
מחשבה שמשווה מוטעה, מקנה
לדבר מעטה מלאכותי כדבר נכון

Thomas Paine (1737–1809)

חכם האחירותיות - Accountability

01



חכם הבירוקרטיה והמבנה הארגוני – סילואים נפרדים

02



חסם התחרותיות - הטמעת תפיסה ותרבות של WIN-WIN?

03



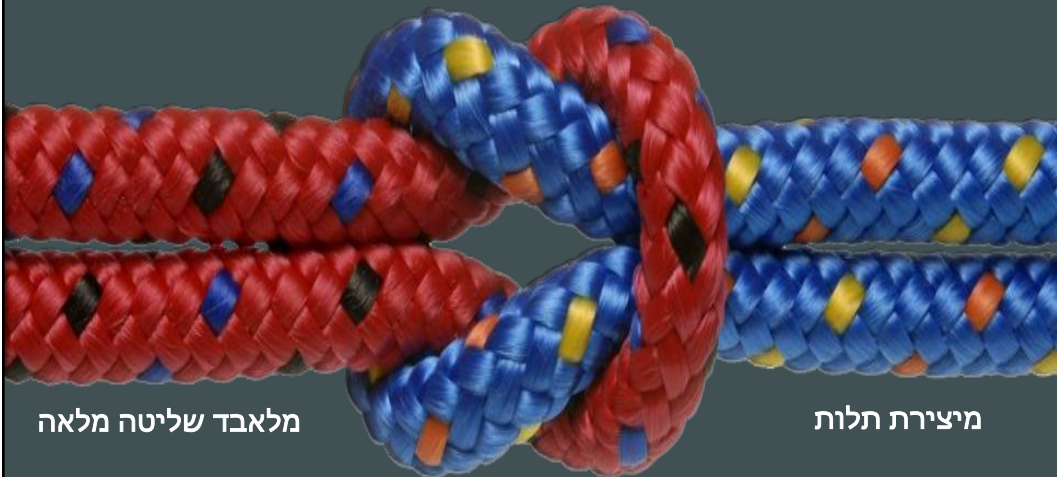
” לעולם אל תשחק חתול
ועכבר כאשר אתה העכבר ”

חסם משפחת האגו – יוהרה, כבוד ו-NIH – (לא הומצא כאן)

04



” אנחנו יודעים יותר טוב...
אין לנו מה ללמוד מהאחרים ”



מלאבד שליטה מלאה

מיצירת תלות

מאבדן נכסים ויכולת

מלהיפגע

משינוי

מלהיתפס כחלש



” אנשים אינם מסתדרים מכיוון שהם
חוששים זה מזה. הם חוששים זה מזה
מאחר והם לא מכירים זה את זה. “
מרטין לותר קינג





השקעה מוגזמת

"עודף שיתופיות"

הערכה מוטעית
של עלות-תועלת



"כאשר אתה מדבר, אתה בסך
הכל חוזר על מה שאתה כבר
יודע. אולם כאשר אתה מקשיב,
אתה עשוי ללמוד משהו חדש."
דלאי למה

”לאחת הבעיות הכואבות שלנו יש שם,
שם פרטי ושם משפחה - זהו צירוף שתי
המילים "יהיה בסדר".“

יצחק רבין



”בהעדר אמון, מילים נדמות
כצליל החלול של מקוש חלול.
בהינתן אמון, המילים הן
החיים עצמם.“

John Harold



פרדיגמה חדשה: שיתופי פעולה מובנים ושיטתיים



ECA - Effective Collaboration Analysis Model

שיתופיות | שילוביות | Collaboration

רלבנטיות

יצירת תפיסה, שפה משותפת, וטיפוח תרבות ארגונית שיתופית, נורמות, מבנה ארגוני, תלות הדדית ותהליכי עבודה תומכים

שיתוף פעולה | Cooperation

אפקטיביות

פעולה משותפת, הרחבה ומקסום של יכולות, כשירויות והזדמנויות

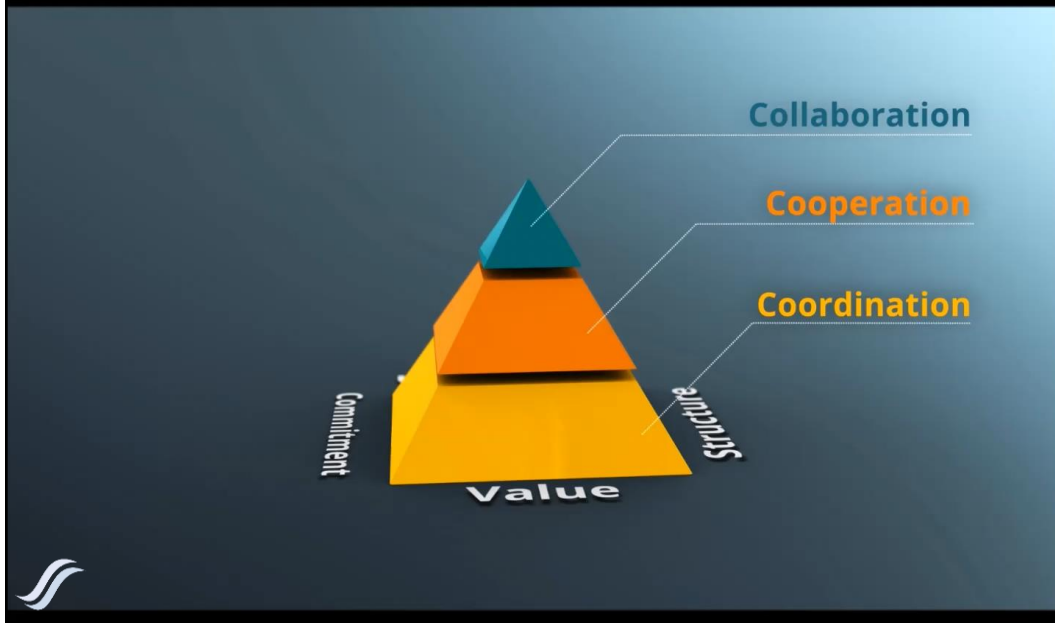
תאום והעברת מידע | Coordination

ידע וסנכרון

מידע וידע מקנים כוח
סנכרון ותאום המסייעים לשיפור ביצועים ולמידה



ECA - Effective Collaboration Analysis Model



Value | אלמנט הערך

01

האפשרות האופטימאלית למימוש ערך/רווח

פוטנציאל

הבנת המטרה העומדת בבסיס שיתוף הפעולה

מטרה משותפת

התרומה לקידום המטרות הייחודיות של כל שותף

מימוש מטרות נפרדות

התרומה להגשמת החזון והערכים של כל צד

חזון וערכים

מתן מענה לצרכים והאינטרסים של השותפים

אינטרסים וצרכים

מידת תמיכת המבנה הארגוני בשיתוף הפעולה

מבנה ארגוני

קיומה של מערכת מחשוב ומידע אפקטיבית

מערכות מידע

הגדרות ברורות של התקשורת הפורמאלית בין השותפים

תקשורת פורמאלית

חלוקה ברורה ותומכת בשיתוף הפעולה

אחריות וסמכות

בהירים, מוגדרים ותומכים בשיתוף הפעולה

תהליכי עבודה ונהלים



הרגשה של שותפות
בין הדרגים

תחושת
השותפות

מידת הסובלנות להבדלים
בין-אישיים ותרבותיים

סובלנות

מידת האמון ההדדי
הקיימת בבסיס היחסים

אמון

מידת ההכלה של תפיסות
שונות ורגישות לצרכים אישיים

הכלה

פתיחות, כבוד, הדדיות,
אמפתיה, הגינות ואינטימיות

תקשורת ואיכות
השיח

מידת ההשפעה של ההירארכיה
על איכות האינטראקציה וקבלת
החלטות

PDI
Power Distance Index

ניהול הקונפליקטים
בצורה אפקטיבית

טיפול
בקונפליקטים





תודה

עמרי גפן
קבוצת גומא-גבים

ספר הניהול
"עוצמת השיתופיות – מאגו
סיסטם לאקו סיסטם"
ניתן לרכישה בכל חנויות
הספרים ובקוד זה:



omri@gomegevim.co.il / 0544-565677

www.gevim.co.il

