



”מחוץ ומעבר לרעיונות של נכון ולא נכון, משתרע שדה, אפגוש אותך שם”

בילאל א-דין חומי, משורר פרסי 1207-1273



## שיתופי פעולה / משא ומתן / NLP / ניהול קונפליקטים וגישור / אימון

ייעוד הקבוצה: לקדם תהליכי למידה וצמיחה במרחב הבין אישי ולהנחיל תפיסת עולם של הידברות כדרך להשגת תוצאות אפקטיביות



# ניהול ומנהיגות ב"עולם בהפרעה"

# VUCA

Volatility      Uncertainty

גומא גבים  
מובילים תרבות של יחסים

# Relax Nothing Is Under Control

B.C	D.C	A.C
80%	20%	50%-50%
20%	80%	

גומא גבים  
מובילים תרבות של יחסים

# ניהול ומנהיגות ב"עולם בהפרעה"

## VUCA



### הובלה במציאות מורכבת

"אני עוסק 24/7 בשותפויות"

מצב בו קיימות השפעות גומלין רבות, תכופות, ובלתי צפויות בין מספר רב של גורמים ואין לנו יכולת לדייק סיבה ותוצאה

7 בעלי עניין

6 בעלי עניין

5 בעלי עניין

4 בעלי עניין

עוני

שיקום לאחר  
מלחמה

פשיעה

חינוך

קורונה

חדשנות

התמכרויות

מצבי  
חירום

תנועות  
הנוער

תומכות  
חינוך

הכנה  
לצה"ל



מ-VUCA ל-BANI

# BANI

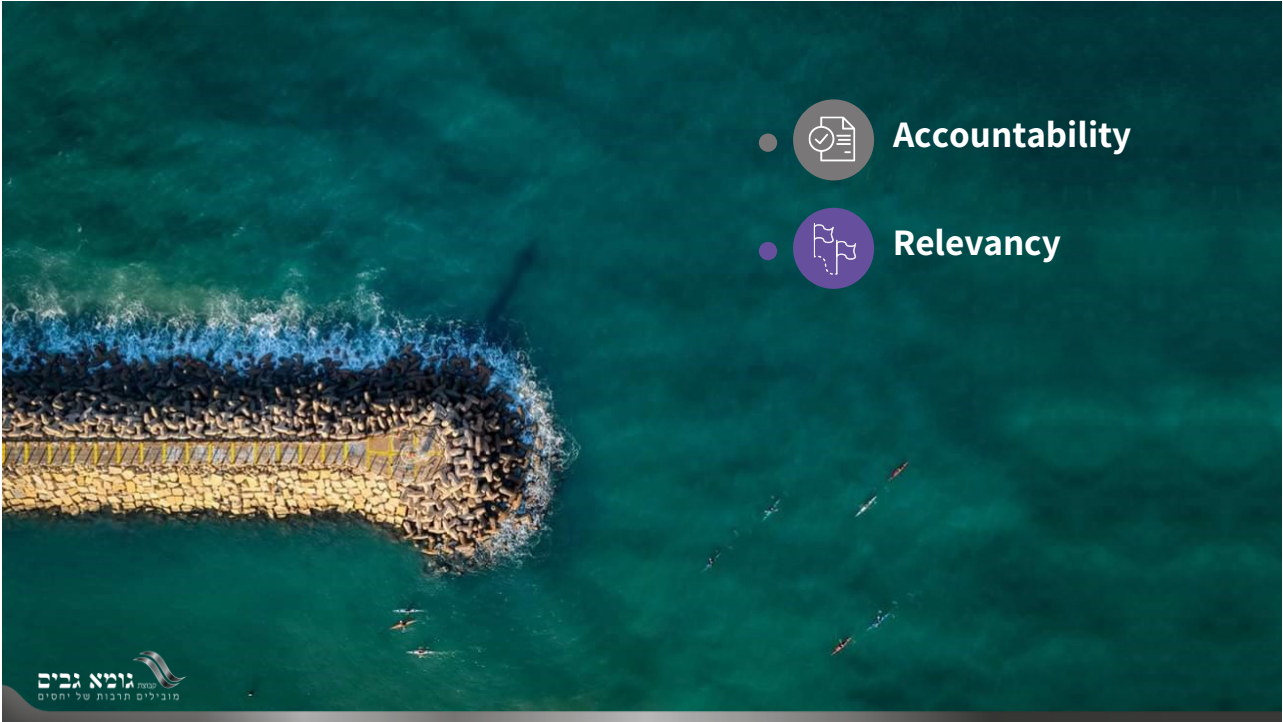
Brittle    Anxious    Non Linear    Incomprehensible



גומא גבים  
מובילים תרבות של יחסים

# "אחרי"

גומא גבים  
מובילים תרבות של יחסים

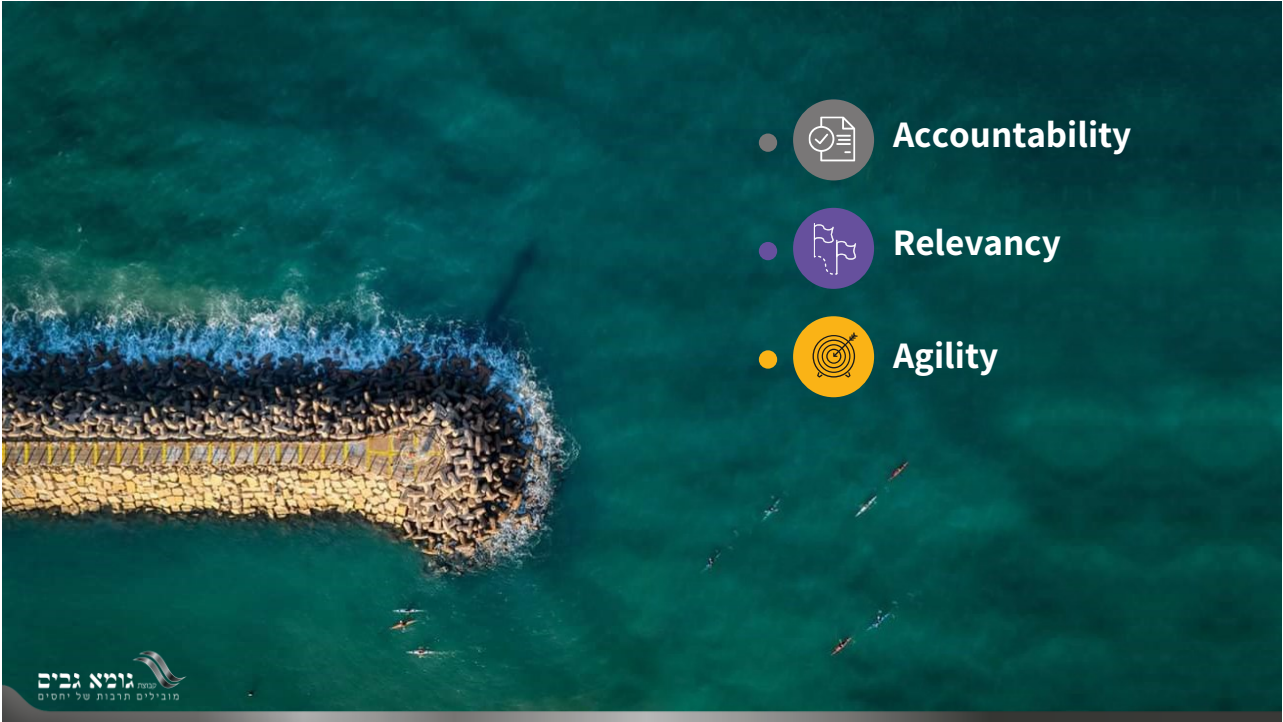







-  **Accountability**
-  **Relevancy**



מיעילות  
// לרלבנטיות



-  **Accountability**
-  **Relevancy**
-  **Agility**

**גומא גבים**  
מרכז ללימודים תרבותיים של יחסים

# דמישות וחוסן // Agility & Resilience

“ It is not the strongest species that survives, nor the most intelligent, but the most responsive to change ”

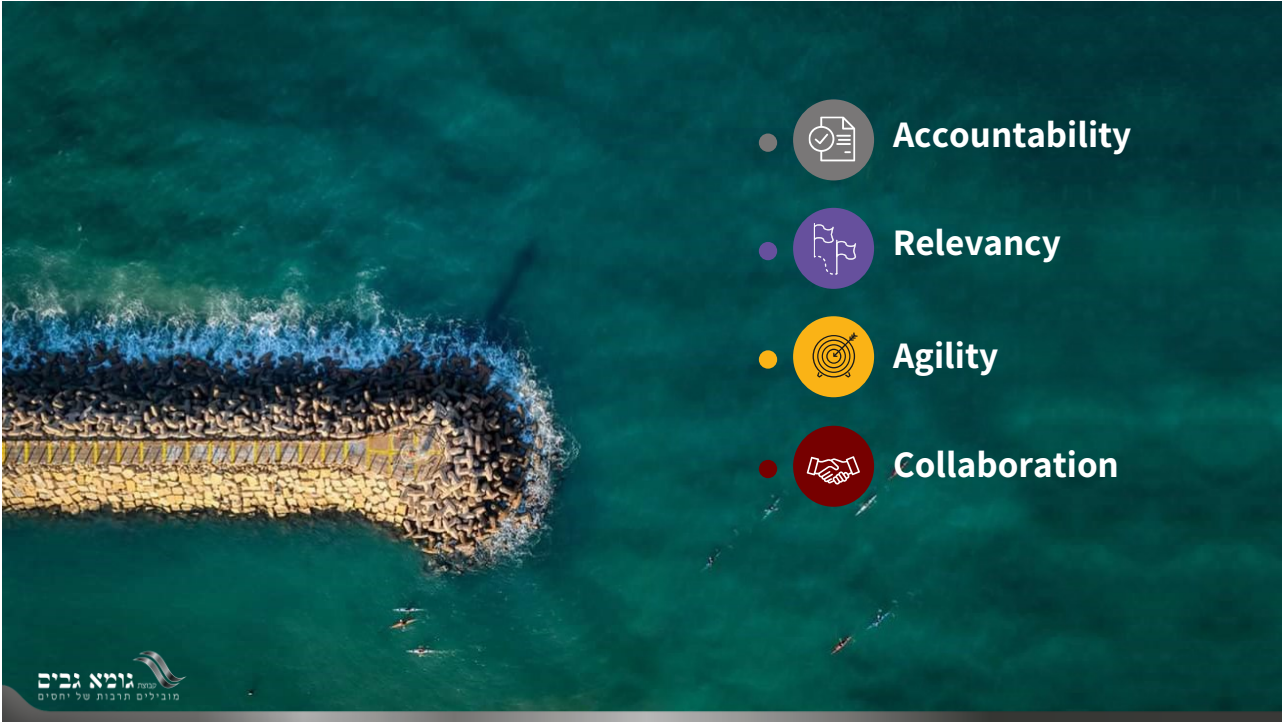
**Charles Darwin**



-   
**INTELLECTUAL QUOTIENT**  
The intelligencer knowledge, facts, and trivia the one processes
-   
**EMOTIONAL QUOTIENT**  
the emotional understanding and capability of oneself and others that helps with differing situation and people
-   
**ADAPTABILITY QUOTIENT**  
the ability to adapt and thrive in an environment of change

**גומא גבים**  
מרכז ללימודים תרבותיים של יחסים





# מעל 1,700 מנכ"לים מכל העולם וממגוון תעשיות נשאלו "מה התנאי החשוב ביותר לצמיחה עסקית?"

## External partnering

” אנחנו משתפים פעולה  
בכדי להפחית את הזמן  
שיוצאים לשוק  
עם מוצרים חדשים  
”  
”יו"ר חברת תקשורת, צרפת”

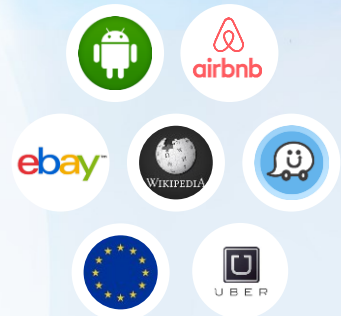


” בכדי לתת מענה לצרכים  
המורכבים והגדלים של לקוחותינו,  
אנחנו חייבים למנף את  
השותפויות העסקיות שלנו  
”  
”מנכ"ל חברה תעשייתית, הונג קונג”



Source: IBM

## רבולוציה ביצירת ערך





## שותפויות חוצות מגזרים



NASA + LEGO



Coca-Cola + Sanofi



Fiat + Lavazza



Biotherm + Renault




Source: 


### “Frenemies”

### “Coopetition”

JAGUAR	HONDA	Ford	mazda	HOLDEN	NISSAN	Hyundai	TOYOTA	MITSUBISHI	ASTON MARTIN
SSANGYONG	VW	BMW	Audi	Mercedes	Volvo	CHRYSLER	LEXUS	ROLLS ROYCE	
PORSCHE	VOLVO	Renault	Subaru			FIAT	LAND-ROVER	Ferrari	
DAIHATSU	RAM	CITROËN	SAAB	KIA MOTORS The Power to Surprise	BENTLEY	MASERATI	LEONARDO	ROVER	ALFA ROMEO

**מומנטום**  
מנוע הצמיחה של מקצועות הרכב





# גישה שיתופית למול מרחב מורכב



## קורונה בפיקוד העורף - פקודות עבור

**המשימה** כפי שהוגדרה על ידי אלוף הפיקוד:

"קחו את כל ארגוני המתנדבים, משרדי הממשלה, מחוזות רשויות מי שנדרש!!

שבו יחד,

מה שעובד לא להפריע!

מה שנדרש סיוע תסייע, מה שצריך לעשות תעשה"







שמרטפיות, מזון, תרופות, היסעים, תמיכה רגשית, תובלה, ניתוב סיוע כספי, ציוד תקשוב, מענה רפואי, קטיף הדרים ...

**85,000 מתנדבים ביום**

**250 רשויות מקומיות**

**200 עמותות מזון**

**56 החברות הגדולות במשק**

**50 משאיות צבאיות**

**48 מסגרות חינוך**

**47 ארגונים**

**10 משרדי ממשלה**

...

# שיתוף פעולה בארגון // חקר הצלחות

נסי'ה להיזכר באירוע שבו הצלחת לממש באופן הטוב ביותר שיתוף פעולה עם גורם אחר בארגון או מחוצה לו

- מה אפיין את האירוע ומדוע הוא מוגדר מבחינתך כשיתוף פעולה מוצלח?
- כיצד הרגשת במהלכו?
- אילו תכונות ויכולות ברך, תרמו להצלחתך באותו הקשר?
- מה היו התנאים שאפשרו לך לשתף פעולה כפי שקרה?
- מה ניתן מבחינתך ללמוד מהאירוע / מהתהליך?
- מהן ההשלכות אם ישנן לגבי הארגון / התפקיד שלך?





”מחוץ ומעבר לרעיונות של נכון ולא נכון, משתרע שדה, אפגוש אותך שם”

בילאל א-דין חמי, משורר פרסי 1207-1273



## מה מאיץ את המורכבות?

4 חיישנים

השפעות גומלין רחוקות

3 אגיליות

קצב השינוי גובר

2 דיאלוג

השונות מבקשת הכרה

5 יוזמה / שאלה

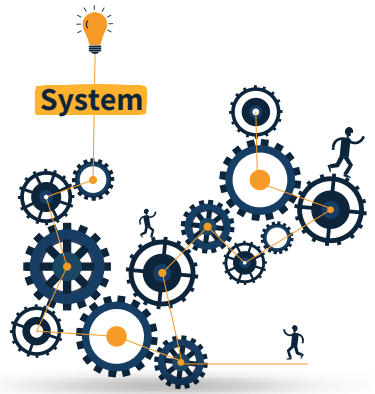
קשב במחסור, 'אינפודמיה'

1 אמון

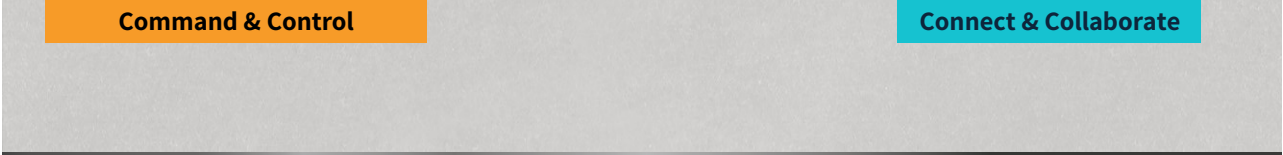
סמכות מתרופפת



# איך מנהלים במציאות מורכבת? גישה היברידית

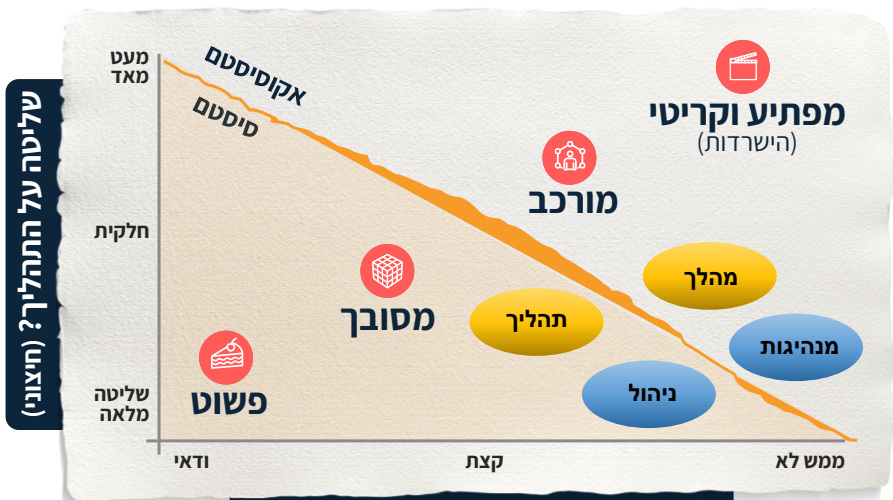


סדר	זרם של אינטראקציות
יחסי סיבה-תוצאה לינאריים	יחסי סיבה-תוצאה רשתיים
חוקים	דפוסים
'עושה שכל' I.Q.	'מחולל רגש' E.Q.



## ניתוח רמות מורכבות בן יוסף, 2021

גישה היברידית

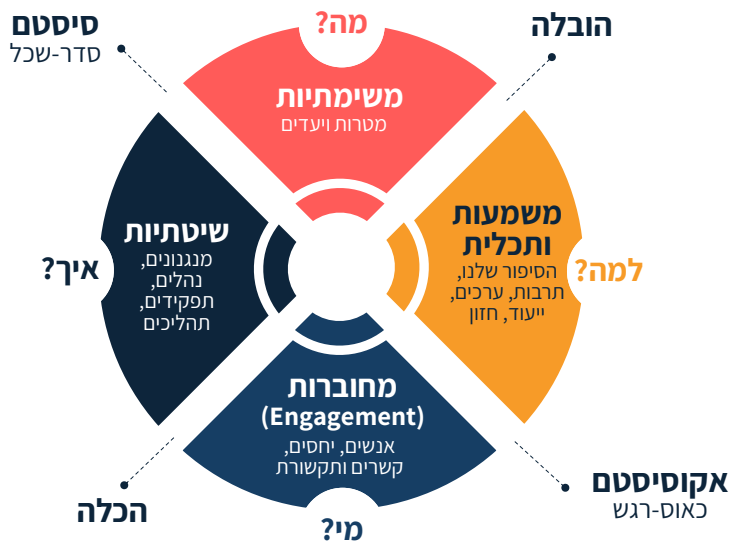


מסוגלות להביא לתוצאה נדרשת? (פנימי)

גישה  
היברידית

# עוגנים לניווט במורכבות

בן יוסף, 2021



מקורות השראה:  
 אדיג'יט, י. 1979. ניהול לקוי סיבות וטיפול צ'ריקובר, תל אביב  
 Owen, H. 1997 (2nd Ed) Open Space Technology Berret & Koehler Inc. San Francisco: 141  
 Quinn, R.E. et al. 1996 (2nd Ed) Becoming A Master Manager: A Competency Framework. New York: John Wiley & Sones INC