



מודל המנהיגות והניהול

החדשני והמוביל ביותר בעולם

ד"ר לימור וינטר, הובלת תהליכי צמיחה והתחדשות

## צמיחה וניהול אפקטיביים



שווקים וכלכלות משתנים כיום כל העת  
חברות ואנשים צומחים, מתכווצים  
ומשנים את כיוונם יותר ויותר



צמיחה וניהול אפקטיביים

- האופן שבו אנו עובדים חייב להשתנות
- היתרון המובהק – למי שיודע להשתנות
- חייבים לדעת להשתנות באופן טוב

מסקנות

## השינויים הרצויים לצמיחה

- מוטיבציה לשיפור מתמיד
- הנאה .....
- שיפור השורה התחתונה
- חיזוק השדרה הניהולית
- העמקת השייכות והמעורבות
- התייעלות
- חדשנות ויצירתיות
- עבודה אפקטיבית של צוותים



## המצב הנוכחי || רוב המודלים הם:

- **ממושכים** (שעות של ראיונות, ימי אבחון, עיבוד מידע וכו')
- בעלי אמינות ותקפות בינוניות עד **נמוכות**
- מעוררים **חשש**... (גם על הנותן וגם על המקבל)
- **לא תמיד ממוקדים** באילוץ המרכזי ובתוצאות
- וגם... **יקרים!**

## || ההשלכות:

- תרומתם לחיזוק שדרת הניהול **נמוכה**
- תרומתם לתוצאות ולניהול המשימות **נמוכה**
- **אינם מובילים** לשינוי ולשיפור מתמידים

המפתח לשינוי נכון



Myers-Briggs Type Indicator  
מודל אבחון אישי-שיתופי

"כשאתה מנהל ארגון – אתה גם מנהל כל אדם בנפרד"

## המפתח לשינוי נכון

- ביצוע תפקידו בדרך אפקטיבית
- הצלחתו ואיכות ביצועיו
- תקשורת בינאישית ושייכות
- קליטת ועיבוד מידע
- יצירתיות ויצרנות
- תחושת הערך והמחויבות

ללמוד ביחד מה כישורי הפרט  
ומה יתרום ל...

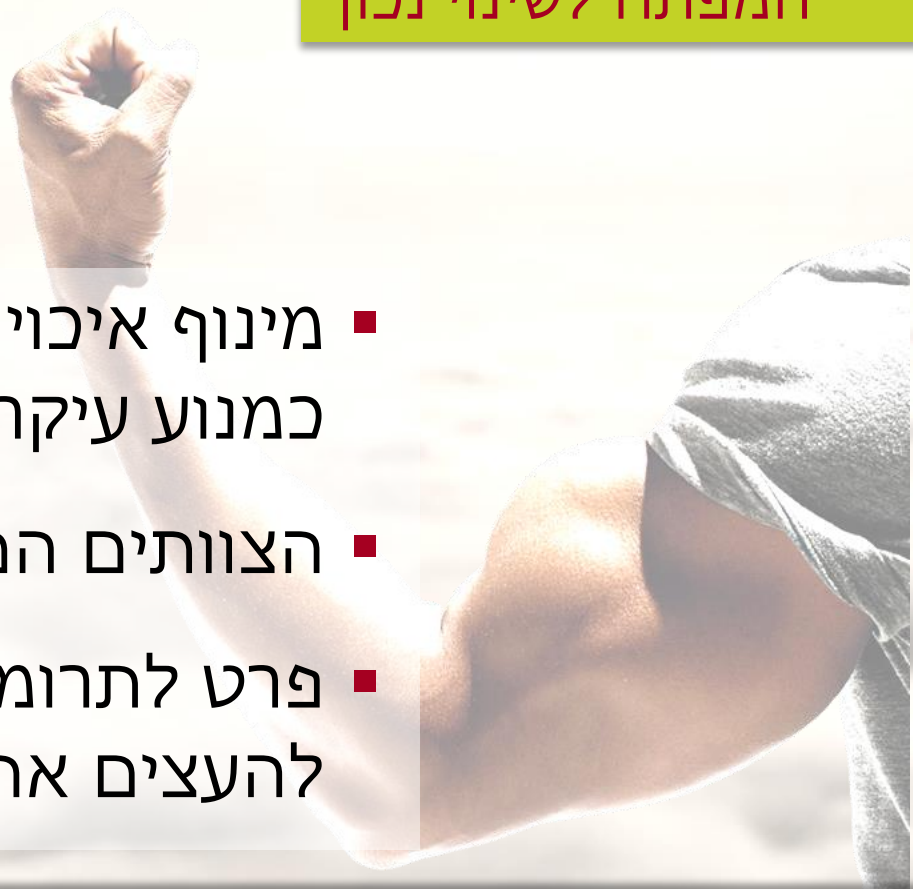






## המפתח לשינוי נכון

- מינוף איכויות וכישרונות מולדים של העובד כמנוע עיקרי להשגת מטרות הארגון
- הצוותים הם אבני הבניין שמחזיקים ארגון
- פרט לתרומה לארגון, המודל מאפשר גם להעצים את חייהם הפרטיים של העובדים







## המפתח לשינוי נכון

"לרוב אנו חושבים על מוטיבציה ועל שכר בעבודה כדברים זהים,  
אך עלינו להוסיף עוד מספר גורמים כמו:  
**משמעות, יצירה, אתגרים, בעלות, זהות, גאווה ועוד"**

"אנו פועלים כיום ב'כלכלת האדם' אשר בה **הגורם האנושי הוא שמחולל את ההבדל.**  
המשימה הקשה ביותר של מתחרינו היא לחקות את עובדינו!"

פרופ' דן אריאלי, מומחה עולמי בכלכלה התנהגותית



## המפתח לשינוי נכון

להכיר את העובד במיטבו  
באופן מהיר...

### דוגמה:

צה"ל הוא הגוף היחיד אשר עורך אבחון עומק לכל "עובדיו" עוד לפני גיוסם – מול מטרות הארגון

## תרומתו לארגון – יישומים ממוקדים

- ניהול משא-ומתן
- פיתוח האיכויות האישיות
- פיתוח אינטליגנציה רגשית
- ניהול קריירה
- מתח ולחץ
- קליטת עובד חדש
- שיפור תהליכי הלמידה
- לוגיסטיקה

- מנהיגות וניהול השינוי
- שיווק ומכירות
- קשר עם הלקוח
- תקשורת בין אישית
- ניהול כישרונות בצוותים
- ניהול פרויקטים
- קבלת החלטות
- פתרון קונפליקטים

תרומותיו של המודל



## תרומת מודל MBTI II לפרט

- מינוף הפוטנציאל האישי
- העשרת התקשורת הבינאישית
- הקטנת סכסוכים
- העלאת המוטיבציה והיצירתיות



## תרומת מודל MBTI II לביצועי צוות

- מיפוי כישרונות ויכולות הצוות
- זיהוי אילוץ מרכזי בעבודת הצוות
- הורדת עלויות ביצוע
- קיצור משך זמן ביצוע המשימה
- יצירתיות ושיתוף פעולה





mbti.  
מודל אבחון  
אישי-שיתופי

## תרומת מודל MBTI II לתהליך הארגוני

- סינרגיה ושיתופי פעולה
- חזון ואסטרטגיה
- מבנה ארגוני והגדרת תפקידים
- הבניית הנהלה ופיתוח מנהלים
- פיתוח עתודה ניהולית
- התייעלות
- מיתוג



## תרומת מודל MBTI II לניהול משא-ומתן

- לתת תחושת ביטחון ונינוחות אצל האחר
- להוביל את הפגישה
- לדעת איפה ללחוץ ואיפה לשחרר
- להתמודד עם התנגדויות
- להשיג את העסקה הכי טובה שניתן

## תרומת מודל MBTI || לשיווק

- להכיר את קהל היעד
- לדבר בשפה של הלקוח
- לשכנע ולסחוף
- לעורר עניין
- להוביל לפעולה

## תרומת מודל MBTI II ללוגיסטיקה

- לחסוך בעלויות ולקצר זמנים
- לקבל שיתוף פעולה
- לחשוב יעיל
- לראות את התמונה הגדולה





## תרומת מודל MBTI II למנהיגות ולניהול השינוי

- להוביל אנשים
- להתוות חזון
- להתמודד עם חוסר-ודאות
- להטמיע ביצוע



## תרומת מודל MBTI II לתקשורת בינאישית

- הבנה טובה יותר של האחר
- הנאה מסגנונות שונים
- חיבור יכולות
- פנייה לאדם הנכון בנושא המתאים
- יצירת קירבה ושיתוף



## איך ---- מודל MBTI II נותן מענה על השאלות:

ושל הלקוח שלך?

היכן אתה ממוקד ומה מקור עוצמתך?

מה קולט השותף שלך?

איך ואיזה מידע אתה קולט?

איך הלקוח שלך מקבל החלטות?

איך אתה מקבל החלטות?

את ההבנות וההחלטות שלך?

איך אתה מוציא לפועל



מודל אבחון  
אישי-שיתופי

## מודל MBTI II כך עושים זאת

פנימי

I

חיצוני

E

היכן נמצא מרכז תשומת לבך?

השראה

N

חושים

S

באיזה אופן אתה מקבל מידע?

מקרוב

F

ממרחק

T

כיצד אתה מקבל החלטות?

לעתיד

P

לעכשיו

J

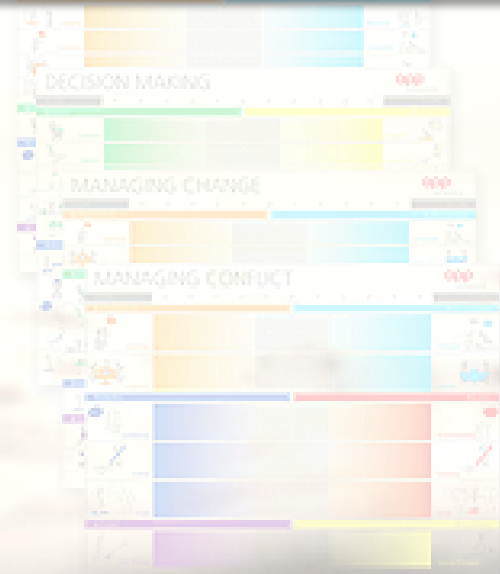
איך אתה מתמודד עם העולם החיצון?

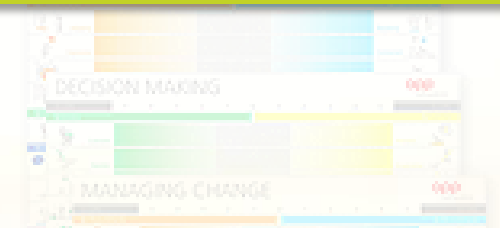
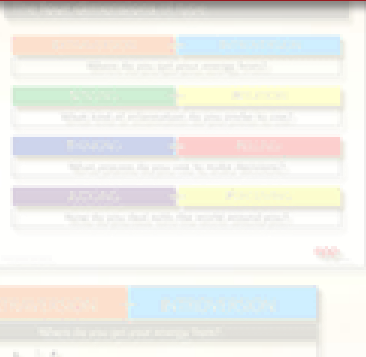




# מודל MBTI II פרופילים

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	<b>ENFP</b>	ENTP
RSTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ





# מודל MBTI || כך עושים זאת

## סוגי האנשים || דוגמה לפרופיל ENFP

היכן נמצא מרכז תשומת לבך?	<b>E</b>	חיצוני	<b>I</b>	פנימי
באיזה אופן אתה מקבל מידע?	<b>S</b>	חושים	<b>N</b>	השראה
כיצד אתה מקבל החלטות?	<b>T</b>	ממרחק	<b>F</b>	מקרוב
איך אתה מתמודד עם העולם החיצון?	<b>J</b>	לעכשיו	<b>P</b>	לעתיד



## מודל MBTI II עובדות ונתונים

מחקר שבוצע בקרב 50 חברות בינלאומיות על פני 3 שנים:

הרווחים של חברות עם מעורבות עובדים גבוהה גדלו ב-3.74% בעוד שרווחי חברות עם מעורבות נמוכה ירדו ב-2%



דו"ח גאלופ מיוחד מצא כי:

צוותים מעורבים מגיעים להישגים טובים יותר משאינם-מעורבים במדדים של: נאמנות לקוחות (↑56%), שימור כישרונות (↑50%) ורווחיות (↑33%)



מחקר קובע כי:

תהליכי עבודה גמישים ושיתופיים תורמים כ-9% להגדלת ערך מניות החברה





מודל אבחון  
אישי-שיתופי

פרטני – ארגוני

30 דקות	מצגת MBTI להנהלה/למנהל	1. אור ירוק עקרוני
שעה וחצי	זיהוי הצורך המרכזי והשותפים	2. המטרה והמשתתפים
חצי שעה	מילוי המשוב	3. משוב MBTI פרטני
4X3 שעות	סדנה וקבלת תובנות ממוקדות	4. סדנת יישום
שעתיים	המלצה ובחירת היישום המתאים	5. תוצאות וחשיבה
שעתיים	סיכום התהליך	קדימה



## מודל MBTI II להתחיל תכנית לפיתוח מנהלים

- להכין מיפוי אישי לכל משתתף ופלטפורמה
- להבין את הייחודיות של כל אחד ואחת
- להפוך את התכנית המסורתית לתכנית שבה כל מנהל יכול למצוא את הדרכים הייחודיות עבורו כדי **להוביל ולהשפיע**



mbti.  
מודל אבחון  
אישי-שיתופי

## מודל MBTI II מדבר מהשטח

**2.5 מיליון** משיבים על השאלון בכל שנה בעולם

נפוץ:

נמצא בשימוש **יותר מחמישים שנה**, מתוקף ואמין בעשרות מחקרים

אמין:

מתאר אישיות בריאה ונורמלית; מציע **תכנית פעולה ממוקדת**

אהוד ופשוט:

**מתרגם הבדלים** בין אנשים לשפה יומיומית, נוחה וניהולית; מאפשר **זיהוי מהיר** בהבנת **המניעים והמקומות** בהם ירצו מקבלי ההחלטות להתמקד

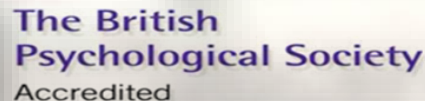
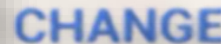
פרקטי ומהיר:

מעט השקעה, רווח גבוה ולאורך זמן

עלות-תועלת:



מודל MBTI || הם כבר אימצו





מודל MBTI || הם כבר אימצו



# מודל המנהיגות והניהול החדשני והמוביל בעולם

כ-2.5 מיליון אנשים מוערכים כל שנה בארצות הברית על פי השיטה  
89 מ-100 החברות המובילות בארה"ב משתמשות בשיטה זו להערכה

- ניהול תהליכי שינוי וצמיחה מורכבים, פרויקטים אסטרטגיים במגזר העסקי והשלישי בארץ ובחו"ל
- מומחית בינלאומית ושותפה בפיתוח תהליכי החשיבה של תורת האילוצים והטמעתם
- פיתוח הנהלות ומנהלים, חזון ופיתוח עסקי, סינרגיה, שיווק ומכירות, מנהיגות עתידית ואפקטיביות במצבים של אי-ודאות
- קורסים וסדנאות: "תורת האילוצים" לארגון ולפרט, המכון הטכנולוגי חולון (ניהול פרויקטים) ■ מכללת עמק הירדן (מנהלי קהילה) ■ "מעברים בעמק" (הדרכת מאמנים ויועצים עסקיים) ועוד ■■■



## המפתח להצלחה II המנהל החדש

“אדם יציב

חוסר היציבות הכללי מניע אותו

חוסר-הוודאות מצליל את מחשבותיו

אהבת השינוי, גמישות מחשבתית וראייה אינטרדיסציפלינרית

הם התנאים הבסיסיים להצלחה”

דר' רונלד א. חפץ ומרטי לינסקי, אוניברסיטת הרווארד, "מנהיגות במבחן"



## המפתח להצלחה II הארגון החדש

“ההצלחה תגיע רק אם אותו המנהל יידע לתרגם את תכונותיו האישיות ויקים ארגון בעל אותן תכונות בדיוק:

בנוי על תשתיות אנושיות חזקות וגמישות הצועדות לכיוון ברור אך יודעות לספוג גם זעזועים שאיש עוד לא יודע מתי יתרחשו”

דר' רונלד א. חפץ ומרטי לינסקי, אוניברסיטת הרווארד, "מנהיגות במבחן"

חכם .. תכליתי .. מעצים .. עמיד .. מוביל

עד כאן



תודה

ד"ר לימור וינטר-קרמר 054.8069494

## המפתח לשינוי נכון



- שיטת ערכת אישיות באמצעות שאלון פסיכומטרי
- מבוססת על תאוריות האישיות של הפסיכולוג קרל גוסטב יונג: כל אדם חווה את העולם בארבע פונקציות פסיכולוגיות: תחושה, אינטואיציה, חשיבה ורגש
- אצל כל אחד מאיתנו אחת מהפונקציות דומיננטית יותר