

Blumenthal & Co.

Strategic

Organizational

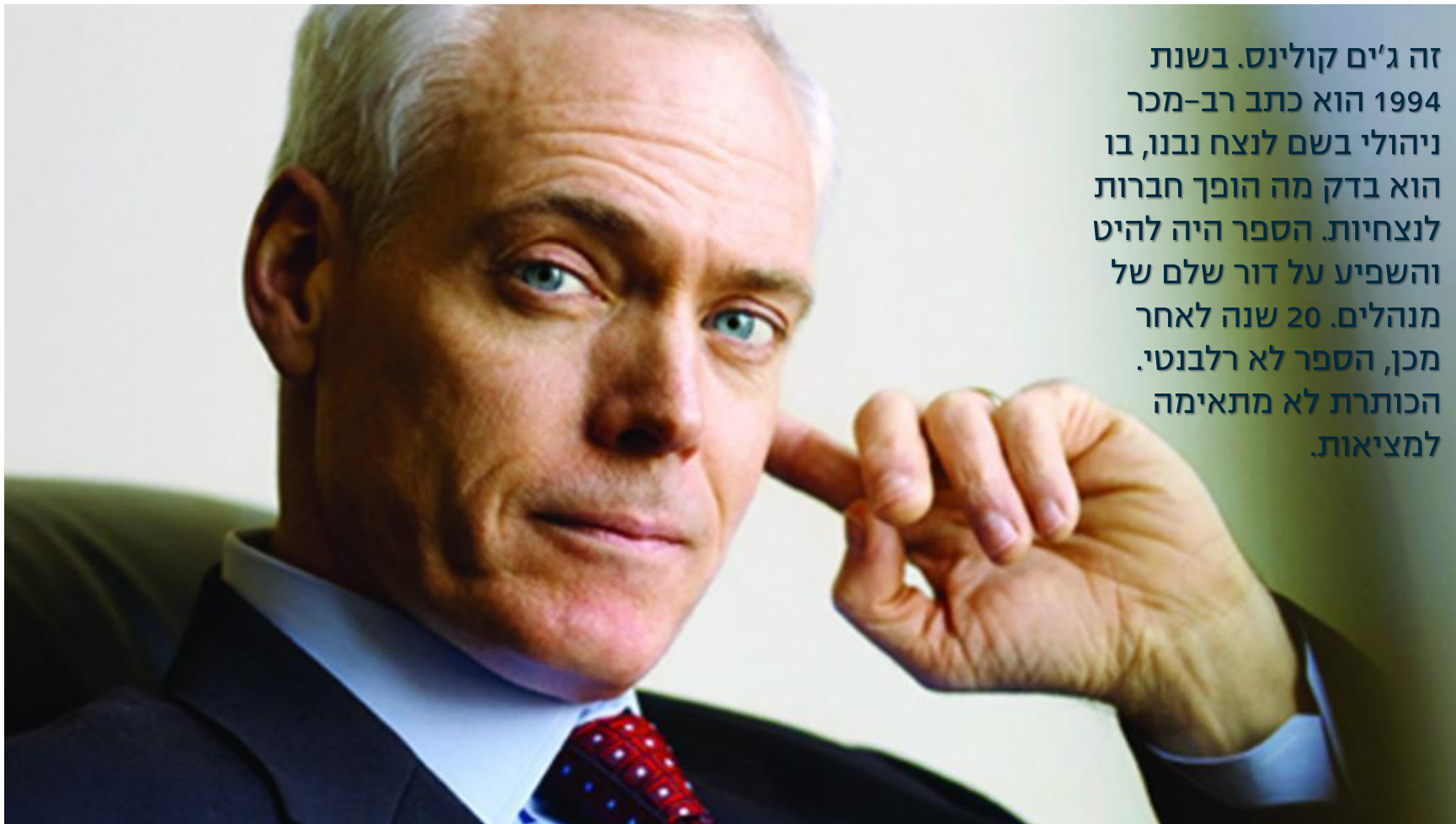
Consulting

פיתוח מנהלים בעולם תזזיתי

ירון בלומנטל

כנס פיתוח מנהלים בסביבה מורכבת

אפריל 2016

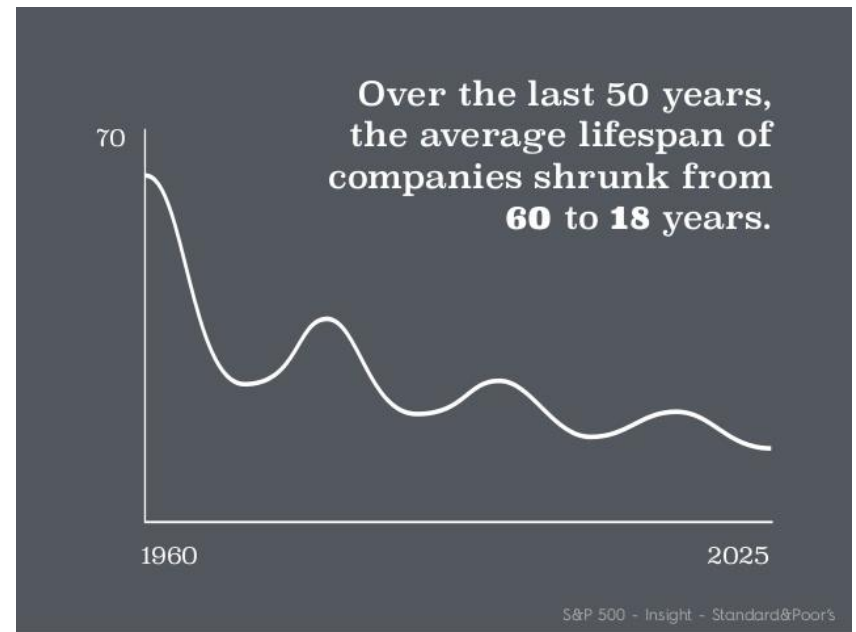


זה ג'ים קולינס. בשנת
1994 הוא כתב רב-מכר
ניהולי בשם לנצח נבנו, בו
הוא בדק מה הופך חברות
לנצחיות. הספר היה להיט
והשפיע על דור שלם של
מנהלים. 20 שנה לאחר
מכן, הספר לא רלבנטי.
הכותרת לא מתאימה
למציאות.

A Modest Proposal: All Companies Should Shut Down at Age 18

by Stanley Bing NOVEMBER 20, 2015, 10:00 AM EDT

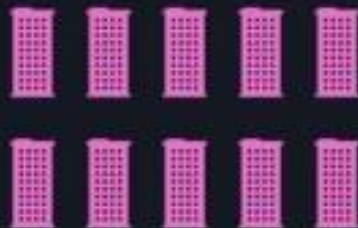
According to experts, the productive lifespan of companies continues to shrink anyway.



Hilton vs Airbnb



93 years to build



610,000 rooms, **88** countries

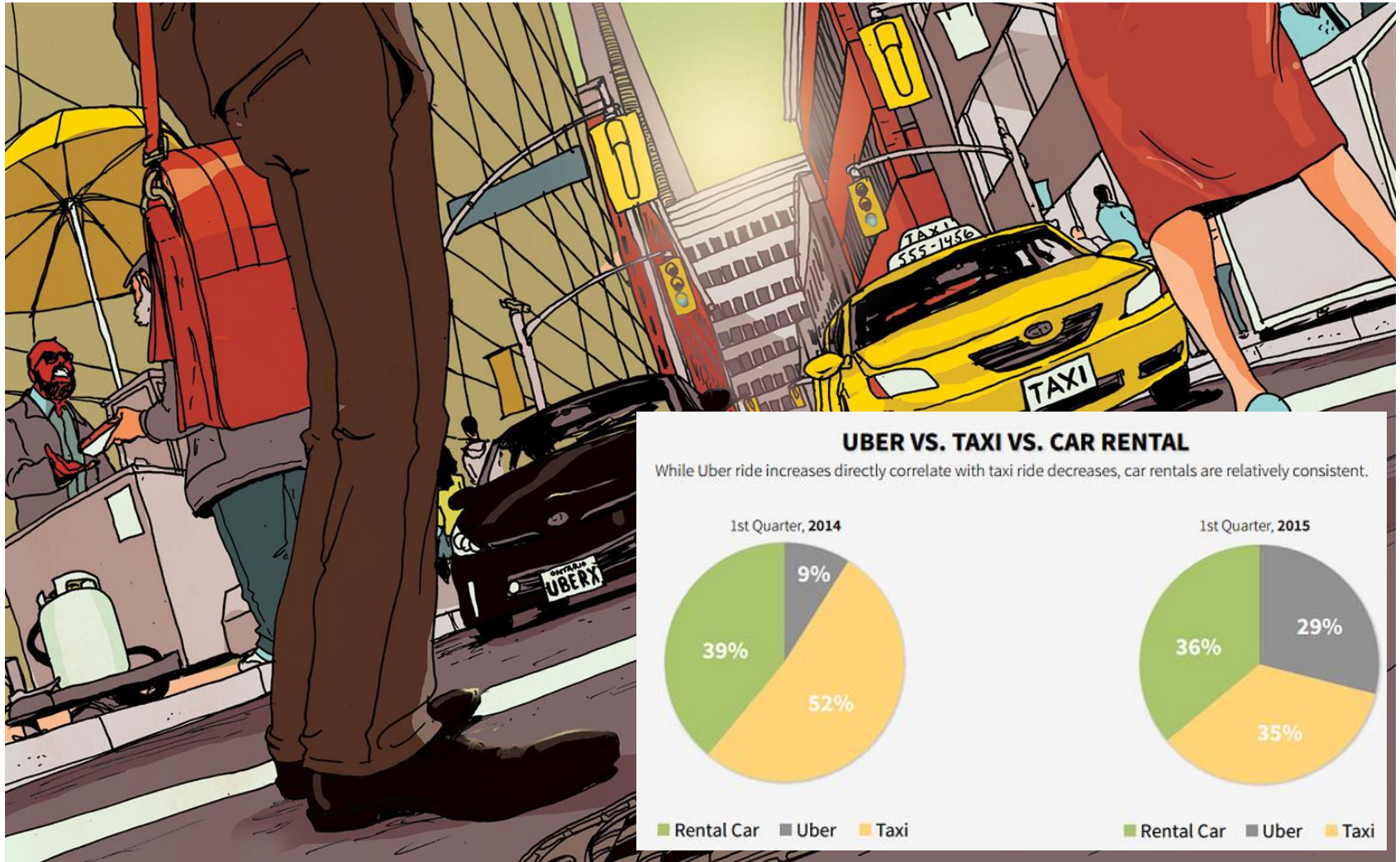


4 years to amass



650,000 rooms, **192** countries

Source: Rachel Botsman, 2014





THEN



NOW



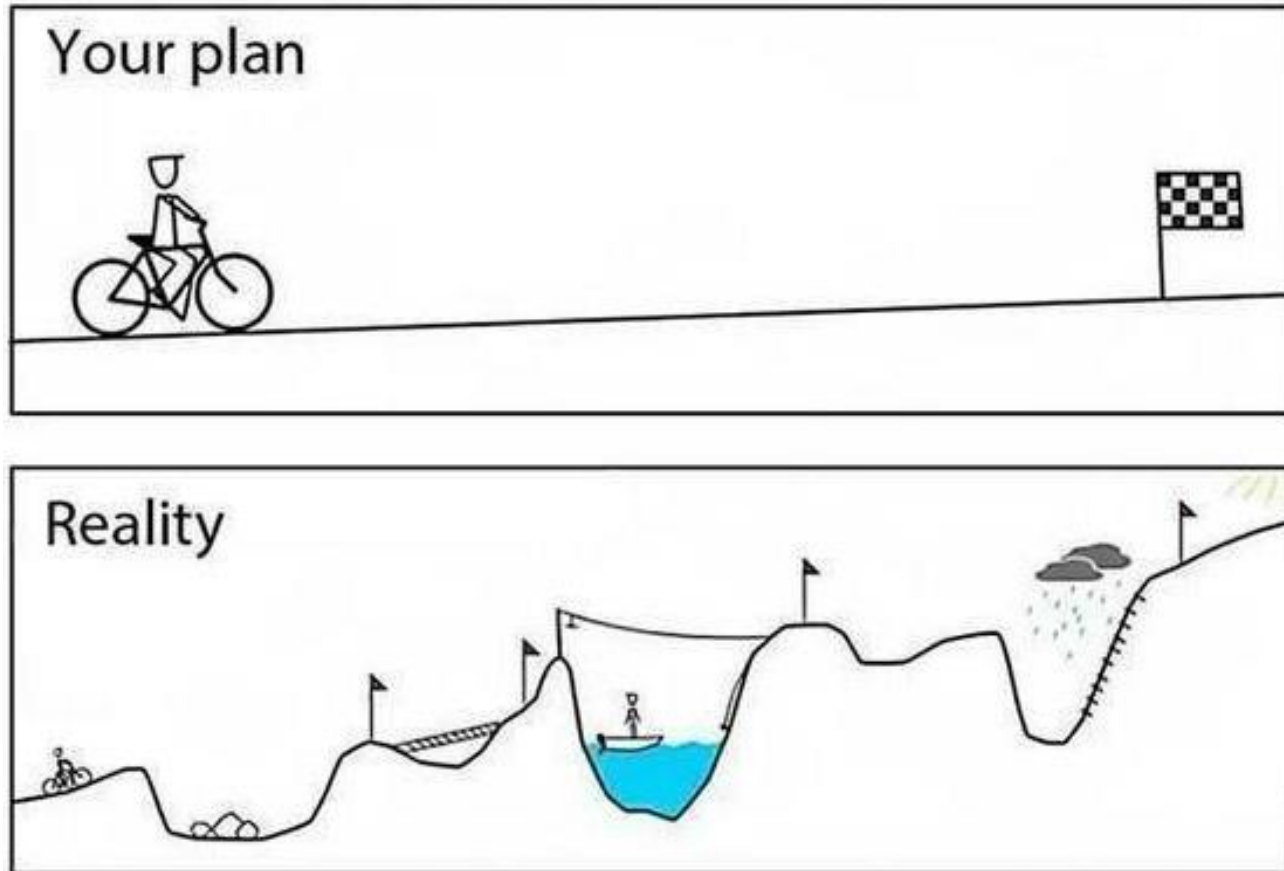
האקו-סיסטם העסקי כל הזמן משתנה.
אין יציבות, מודלים עסקיים מתחלפים, קצב שינויים מהיר, חברות ממציאות את עצמן בכל פעם
מחדש. ארגונים עסוקים בהשתנות כדי לשרוד. על מנהלים יש לחץ גדול לעשות יותר בפחות, לא
לנוח על זרי הדפנה, להתקדם כל הזמן

It is an
ENDLESS RACE



אתגרי המנהל בסביבה תזזיתית:

- שגרה של **שינוי** תמידי
- **אי-וודאות** אינהרנטית לתפקיד
- **סמכויות מבוזרות** במבנים שטוחים
- **עמימות** קבועה בין סמכות ואחריות
- **אדפטיביות** למצבים חדשים
- **ירידת ערך** של הניסיון הניהולי הנצבר



מניהול מכוון לניהול משתף

Blumenthal & Co.



USE THE POWER OF **NETWORKS**



CO-CREATE TO MAKE DECISIONS





דמות המנהל... כזה אני רוצה...

אדפטיבי: יודע להתאים את התנהגותו לצורכי המציאות ומבנה את הפרקטיקות הנכונות ביותר, בהתאם להבנתו את הסיטואציה.



מודע לעצמו: מבין טוב יותר את העצמי הניהולי שלו, על החוזקות והחולשות. יודע מה הוא רוצה להיות ולאן צריך להתפתח.



קשוב: לניואנסים ולרגישויות של אנשים בסביבתו ובהתאמה עושה שימוש רחב ברפרטואר של סגנונות ניהוליים/התנהגותיים.



האם אנחנו מכשירים אותנו נכון?

חסמים לפיתוח מנהלים

- רלבנטיות נמוכה לעשייה ולאתגרים בפועל
- אין מספיק הזדמנויות ליישם את הנלמד
- קשר רופף לתכניות הפיתוח האישי
- משוב דל לאחר למידה. מצד המנהל הממונה
- יישום הלמידה לא נמצא בסט המדדים של הארגון



Nurture Great Leaders 2015



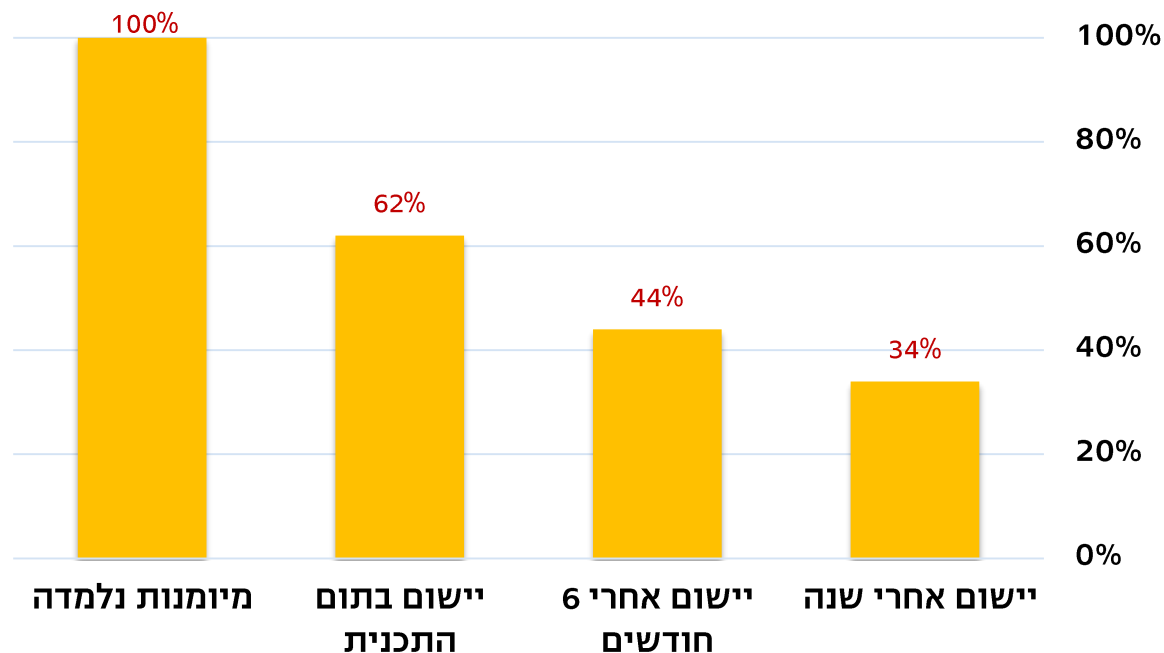
- **התעלמות מהקונטקסט הארגוני.** למידת הרבה מיומנויות פחות רלבנטיות, במקום מעט מיומנויות רלבנטיות (לנקודת הזמן הארגונית)
- **פיצול של הלמידה מהעשייה בשטח.** בפועל מדובר בשני תהליכים מקבילים
- **הערכת חסר של דפוסי חשיבה.** ניסיון ללמד ניהול בדרך 'הקלה' של הקניית מיומנויות

McKinsey Quarterly

Why leadership development programs fail (Jan. 2014)



יישום מיומנויות ניהול על רצף הזמן





Learning is messy—if you're doing it right.

The Future of Getting Better at Work

- אימון - עבודה 1 על 1
- התבוננות עצמית
- שילוב הלמידה בעבודה
- למידת עמית לעמית
- החופש לבחור מה ללמוד
- למידה שאינה מרגישה כמו למידה
- חיבור הלמידה לעולם האמיתי
- יותר הזדמנויות לכישלון 'בטוח'



The nature of work is changing—is the way organizations think about learning and development keeping pace?



The Ready

Shaping The Future Of Work



**Aaron
Dignan**



**Sam
Spurlin**

- למידת מומחים
- למידה בחדר
- למידה מנדטורית
- למידה כתהליך נפרד



אז מה אנחנו מציעים?



Blumenthal & Co.



חסע

Copyright 2010 Blumenthal & Co. Inc. All rights reserved



- חקירה ולמידה של העצמי הניהולי
- התבוננות אמיצה על המציאות
- התנסויות ביישום מיומנויות חדשות
- היכרות מעמיקה יותר עם התפקיד הניהולי
- אחריות ללמידה ולהתפתחות

מסע



טכניקות הלמידה

פיתוח דרך חוויה בלתי אמצעית

למידה דרך חוויה (ולא באופן שכלתני).
עוצמתית ומשמעותית ולכן אפקטיבית
יותר



יצירה משותפת של ידע

בעולם של אי-וודאות, 'השכל
המשותף' יודע לייצר תובנות
ניהוליות מותאמות להקשר הארגוני



חקירה עצמית מעמיקה

הכרה והשלמה עם המאפיינים והשאיפות
העומדים בבסיס תפיסת הניהול האישית,
בסיס להתאמה והסתגלות לאתגרי המציאות.



מודלים וכלים

הקניית מימוניות כפונקציה של
צורך והקשר ארגוני בזמן ההכשרה



סנס-מייקינג

כלים לחשיבה וניתוח מצבים לא מוכרים, על
מנת להבין מה לעשות: *FRAMING & ACTING*
IN THE UNKNOWN



עולמות התוכן (רשימה חלקית | עדכנית)



ממשקים
וראייה מערכתית



ניהול בתוך
מורכבות



הנעה (חופש
בתוך גבולות)



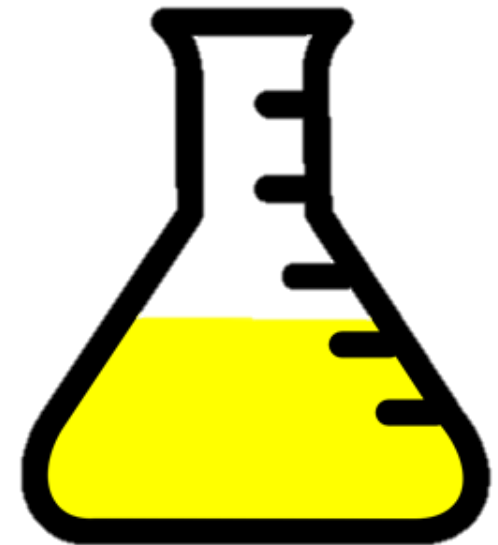
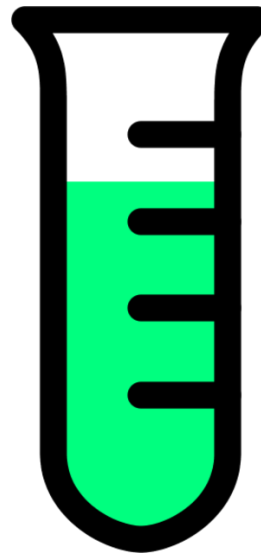
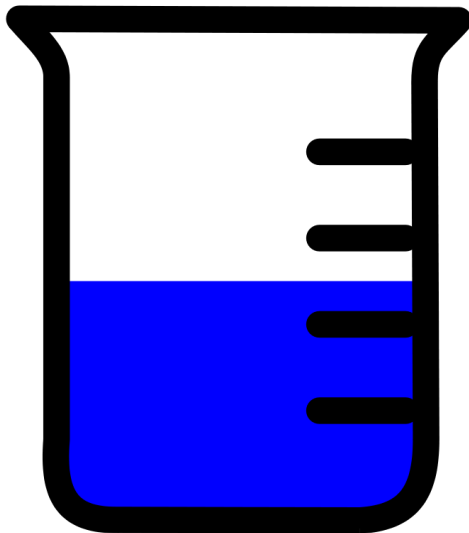
מנהיגות
משתפת



כישורים
בינאישיים



דיאלוג
ותקשורת



Blumenthal & Co.

Strategic

Organizational

Consulting

תודה!