

שאלון: את/ה מנהל/ת שורד/ת או יוזם/ת?

אסטרטגיות התמודדות בעולם של VUCA

הוראות למילוי:

לפניך 40 התנהגויות ופעולות ניהוליות. ציין/ני, בבקשה, ליד כל משפט את הספרה המתארת באיזו תדירות את/ה נוקט/ת בהתנהגות זו במצבי אי-ודאות או לחץ, לפי הסולם הבא (הקף/י בעיגול את התשובה המתאימה):

- 1 - לעיתים נדירות מאוד / אף פעם
- 2 - מדי פעם / לעיתים רחוקות
- 3 - לעיתים קרובות / כחלק משגרת העבודה
- 4 - באופן קבוע / כמעט תמיד בסיטואציות כאלה

חלק א': התמודדות פרואקטיבית

(4 3 2 1)	אני לוקח/ת את העניינים בידיים ומתמקד/ת במה שנדרש כדי להצליח	1.
(4 3 2 1)	אני מכין/ה תכניות מראש ופועל/ת על פיהן	2.
(4 3 2 1)	אני מתייצב/ת מול אתגרים גם כשהסיכויים נגדי	3.
(4 3 2 1)	אני מציב/ה לנגד עיני את הדברים עליהם אני חולם/ת ופועל/ת להשיג אותם	4.
(4 3 2 1)	על אף שיש נסיגות, אני ממשיך/ה לפעול ומשיג/ה את מה שאני רוצה	5.
(4 3 2 1)	אני מוצא/ת דרכים לעקוף מכשולים, ולא נותן/ת לדבר לעצור אותי	6.
(4 3 2 1)	אני מפרק/ת בעיות קשות לרכיבים הניתנים לטיפול ולניהול	7.
(4 3 2 1)	אני הופך/ת מכשולים לחוויות והזדמנויות חיוביות ללמידה וצמיחה	8.
(4 3 2 1)	כאשר אני נתקל/ת בבעיה, אני נוקט/ת יוזמה לפתור אותה	9.
(4 3 2 1)	אני מתמקד/ת קודם כל בטיפול בדברים החשובים והמשפיעים עליי ביותר	10.

סה"כ נקודות לחלק א': _____

חלק ב': התמודדות רפלקטיבית

(4 3 2 1)	11. במקום לפעול באימפולסיביות, אני מקדיש/ה זמן לחשיבה על דרכים שונות לפתרון הבעיה
(4 3 2 1)	12. אני עובר/ת במוחי על תרחישים שונים על מנת להכין את עצמי לתוצאות שונות
(4 3 2 1)	13. אני מטפל/ת בבעיה על ידי בחינה אקטיבית של חלופות
(4 3 2 1)	14. כאשר יש לי בעיה עם חברי לעבודה או סביבתי, אני מדמיין/ת מראש כיצד אסתדר איתם בצורה מוצלחת
(4 3 2 1)	15. לפני שאני ניגש/ת לטפל במשימה קשה, אני מדמיין/ת תרחישי הצלחה
(4 3 2 1)	16. אני נוקט/ת בפעולה רק לאחר שחשבתי על הבעיה בקפידה וניתחתי את ההשלכות שלה
(4 3 2 1)	17. אני נוקט/ת בפעולה רק לאחר שחשבתי על הבעיה בקפידה וניתחתי את ההשלכות שלה
(4 3 2 1)	18. אני מדמיין/ת את עצמי פותר/ת בעיה קשה לפני שעלי להתמודד עמה בפועל
(4 3 2 1)	19. אני מנתח/ת כל תוצאה אפשרית לבעיה לפני שאני ניגש/ת לטפל בה
(4 3 2 1)	20. כשיש לי בעיה אני משהה תגובה, "ישן/ה עליה" או נותן/ת לה "להתבשל" עד שאהיה מוכן/ה לטפל בה

סה"כ נקודות לחלק ב': _____

חלק ג': התמודדות מניעתית

(4 3 2 1)	21. אני מכין/ה תכניות פעולה לקראת אירועים עתידיים פוטנציאליים
(4 3 2 1)	22. אני מכין/ה את עצמי מראש לקראת אירועים שליליים
(4 3 2 1)	23. אני נערך/ת כך שלפני שמשבר מכה, אהיה מוכן/ה היטב להשלכותיו
(4 3 2 1)	24. אני מתכנן/ת מהלכים לשינוי המצב מראש, לפני שאני נאלץ/ת לפעול תחת אש
(4 3 2 1)	25. אני מוודא/ת שהצוות שלי מוכן ומוגן מפני מצוקות ומשברים בעתיד
(4 3 2 1)	26. אני חושב/ת על הדברים מראש כדי להימנע מהידרדרות למצבים מסוכנים
(4 3 2 1)	27. אני מתכנן/ת מהלכי פעולה לקראת מה שאני מקווה שתהיה התוצאה הטובה ביותר האפשרית
(4 3 2 1)	28. אני מנתח/ת מגמות ובונה תרחישי ייחוס למצבים לא צפויים
(4 3 2 1)	29. אני מזהה באופן אקטיבי גורמי סיכון ומטפל/ת בהם מבעוד מועד
(4 3 2 1)	30. אני מפעיל/ה בצוות תהליכי למידה והפקת לקחים באופן שוטף

סה"כ נקודות לחלק ג': _____

חלק ד': חיפוש תמיכה אינסטרומנטלית (משימתית) ורגשית

(4 3 2 1)	אני מבקש/ת עצות מאנשים אחרים כדי שסייעו לי בפתרון בעיותיי	.31
(4 3 2 1)	אני מדבר/ת על הלחצים שלי ומסביר/ה אותם כדי לקבל משוב מסביבתי	.32
(4 3 2 1)	אני אוסף/ת מידע מאנשים אחרים ומשתמש/ת בו כדי להתמודד עם בעיותיי	.33
(4 3 2 1)	אני ממפה ופונה לאנשים שעשויים לעזור לי למצוא פתרונות לבעיה שאני חווה	.34
(4 3 2 1)	אני שואל/ת אנשים אחרים מה הם היו עושים במצבי	.35
(4 3 2 1)	אני יוזם/ת שיחות עם אנשים אחרים כדי לקבל היבטים ונקודות מבט שונות לבעיה	.36
(4 3 2 1)	לפני שאני מסתבך/ת עם בעיה, אני מתקשר/ת לקולגה או מחפש/ת מוצא בעזרת אחרים	.37
(4 3 2 1)	כשהמזל פונה לי עורף או כשקשה לי, אני פונה לאנשים שאני יודע/ת שאפשר לסמוך עליהם	.38
(4 3 2 1)	כשאני מתוסכל/ת או מדוכא/ת מקצועית, אני מדבר/ת על כך עם אנשים אחרים	.39
(4 3 2 1)	אני משתף/ת אחרים ברגשותיי ככלי לבנייה ושימור של יחסים קרובים	.40

סה"כ נקודות לחלק ד': _____

=====
ריכוז ציונים ואבחון רמה
 =====

העתק/י את סך הנקודות שצברת בכל אחד מהחלקים מטה, וסמן/י בעיגול את הרמה המתאימה לציון שלך:

<u>חלק ד' חיפוש תמיכה</u>	<u>חלק ג' התמודדות מניעתית</u>	<u>חלק ב' התמודדות רפלקטיבית</u>	<u>חלק א' התמודדות פרואקטיבית</u>	סגנון
<u>המנהל/ת הרשתי/ת</u>	<u>המנהל/ת האסטרטגי/ת מניעתית/ת</u>	<u>המנהל/ת המנתח/ת-רפלקטיבי/ת</u>	<u>המנהל/ת היוזם/ת</u>	ציון
				בולט מאוד 35-40
				בולט 29-34
				נמצא 21-28
				חסר 10-20

אבחון אישי והמלצות לפעולה

(קרא/י את הפרופיל וההמלצות הרלוונטיות אליך בהתאם לציפון ולרמה שסימנת בכל מימד)

1. התמודדות פרואקטיבית (חלק א') – המנהל/ת היוזם/ת

הפרופיל שלך:

מימד זה בוחן עד כמה את/ה "לוקח/ת את העניינים בידיים", יוזם/ת, ומתמקד/ת במה שצריך כדי להצליח למרות מכשולים. מנהלים/ת פרואקטיביים/ות הופכים/ות אתגרים להזדמנויות ללמידה וצמיחה.

המלצות לפעולה (לציונים ברמת "חסר" או "נמצא"):

1.1 פירוק משימות:

התחל/י לפרק בעיות קשות ומורכבות לרכיבים קטנים יותר שקל יותר לנהל ולטפל בהם.

1.2 מיקוד בעיקר:

הקפד/י למקד את המאמצים שלך תחילה בדברים החשובים ביותר שמשפיעים עליך, ופחות ב"כיבוי שריפות".

1.3 הגדרת יעדים קצרי-טווח:

במצבי אי-ודאות, הגדר/י מטרות קטנות וברורות לטווח המידי שיאפשרו לציפון לייצר "ניצחונות קטנים" ולצבור מומנטום.

1.4 יזימת תקשורת:

אל תחכה/י שהמידע או המשוב יגיעו אליך. נהל/י פגישות יזומות עם ממשקים ועובדים כדי לזהות חסמים לפני שהם הופכים למשבר.

5. שריון זמן אסטרטגי:

חסום/מי ביומן שלך שעתיים שבועיות המוקדשות נטו לעבודה פרואקטיבית (תכנון, יוזמות חדשות, פיתוח) כדי שלא תשאב/י רק למשימות תגובתיות.

2. התמודדות רפלקטיבית (חלק ב') – המנהל/ת המנתח/ת – רפלקטיביות

הפרופיל שלך:

מימד זה משקף את היכולת שלך לעצור, לחשוב על חלופות ולדמיין תרחישים לפני שאת/ה פועל/ת. זהו כלי קריטי להימנעות מפעולה אימפולסיבית תחת לחץ.

המלצות לפעולה (לציונים ברמת "חסר" או "נמצא"):

2.1 השהיית תגובה:

לפני התמודדות עם משימה מורכבת או בעיה, אמץ/י את ההרגל "לישון עליה" או לתת לה "להתבשל על אש קטנה" עד שתהי/ה מוכן/ה.

2.2 תרחישי דמיון:

לפני שיחה קשה עם קולגה או עובד, דמיון/י מראש כיצד תוכלי/י לנהל את הסיטואציה בצורה מוצלחת ומה יהיו תגובות הנגד.

2.3 יומן החלטות (Journaling):

הקדש/י 5 דקות בסוף היום לכתיבת רפלקציה קצרה על החלטה משמעותית שקיבלת – מה עבד, מה לא, ומה אפשר לשפר להבא.

2.4 טכניקת "פרקליט השטן":

לפני קבלת החלטה גורלית, בקש/י מאחד העובדים/ות או העמיתים/ות לייצג את עמדת הנגד ולתקוף את הרעיון שלך כדי לזהות בו חולשות מראש.

2.5 הפרדת עובדות מרגשות:

ברגעי עומס, שרטט/י טבלה פשוטה שמפרידה בין "העובדות בשטח" לבין "הפרשנות והרגשות שלי", כדי להבטיח שאת/ה פועל מתוך רציונל ולא מתוך לחץ.

3. התמודדות מניעתית (חלק ג') – המנהל/ת האסטרטג/ית-מניעתית/ית

הפרופיל שלך:

מימד זה בוחן את היערכותך לעתיד ואת היכולת שלך לזהות גורמי סיכון לפני ש"אסון מכה". מנהלים/ת חזקים/ת במימד זה מוודאים/ות שהצוות שלהם/ן מוגן ומוכן למשברים עתידיים.

המלצות לפעולה (לציונים ברמת "חסר" או "נמצא"):

3.1 תרחישי ייחוס:

התחל/י לנתח מגמות בשוק או בארגון ובנהי תרחישים לפעולה עבור מצבי קיצון לא צפויים.

3.2 שגרות למידה:

שלב/י בעבודת הצוות שלך תהליכים שוטפים וקבועים של הפקת לקחים (Post-Mortem) אחרי כל פרויקט, כדי לא לחזור על טעויות.

3.3 מיפוי סיכונים אקטיבי:

אחת לרבעון, כנס/י את הצוות לסיעור מוחות שמוקדש כולו לשאלה "מה יכול להשתבש ברבעון הקרוב?" והכנ/י תכניות מגירה.

3.4 בניית יתירות (Redundancy):

ודא/י ידע מגובה בצוות. אם עובד/ת מפתח/ת נעדר/ת בפתאומיות, ודא/י שקיים עובד/ת נוסף/ת שמכיר/ה את עבודתו/ה ויכול/ה לגבות אותו/ה באופן מידי.

3.5 חיזוק החוסן הצוותי:

שתף/י את הצוות בתהליכי התכנון כדי להפחית את רמת החרדה שלהם מאי-הוודאות ולייצר סביבה מוגנת ושקופה יותר.

4. חיפוש תמיכה אינסטרומנטלית ורגשית (חלק ד') – המנהל/ת הרשתי/ת

הפרופיל שלך:

מימד זה מתאר את הפתיחות שלך להיעזר באחרים. הוא בוחן עד כמה את/ה משתמש/ת בעצות, מידע ומשוב מהסביבה שלך כדי להתמודד עם אתגרים או לחצים.

המלצות לפעולה (לציונים ברמת "חסר" או "נמצא"):

4.1 הרחבת נקודות המבט:

כאשר את/ה נתקל/ת בקושי מקצועי, שאל/ת עמיתים/ות בארגון או קולגות מהתעשייה מה הם/ן היו עושים/ות במקומך כדי לקבל פרספקטיבות חדשות.

4.2 בניית רשת תמיכה:

זהה/י מראש על מי את/ה יכול/ה לסמוך "כשהמזל פונה לי עורף" – אנשים שיהיו שם בשבילך ברגעי משבר.

4.3 מינוי מנטור או ליווי חיצוני:

מצא/י דמות מקצועית (בתוך הארגון או מחוצה לו) שאיתו/ה תוכל/י להתייעץ באופן קבוע ובמרחב בטוח על הדילמות הניהוליות שלך.

4.4 פורום עמיתים (Mastermind):

יזום/י או הצטרף/י לקבוצה קטנה של מנהלים/ות בדרג שלך, שנפגשת תקופתית נטו כדי לחלוק אתגרים, לחצים ופתרונות בצורה פתוחה.

4.5 תקשורת כנה עם הצוות:

אל תפחד/י להראות פגיעות. שיתוף העובדים/ות בכך שגם את/ה חווה אי-ודאות (מבלי להשליך עליהם/ן פאניקה) בונה אמון ומעודד/ת אותם/ן לתמוך במשימות ולהציע פתרונות משלהם/ן.