

סגור חלון



איך מטפלים ביו"ר אופטימי

מנכ"ל יקר: אם היו"ר של החברה בראשותך דוחף כל הזמן לפעולה, חשוב לבחון לעומק את מניעיו האישיים, לצד מיפוי ההזדמנויות העסקיות

איתן אור 23/4/2006

אסטרטגיה הינה אמנות התכנון לטווח ארוך, כדי להשיג יתרון תחרותי משמעותי. זהו תהליך רציונלי ורגשי, המשלב ניתוח, בחירה ותכנון היישום.

למעשה, מעטים בלבד מבצעים תהליך מעמיק של חשיבה אסטרטגית, המשלבת ניתוח אנליטי לצד מענה על הצרכים הרגשיים-פסיכולוגיים של הפרטים המעורבים בקבלת ההחלטות. אני מתכוון לעסוק כאן בשני הקצוות של הרצף האחד, מבלי לזנוח אף אחד מהם.

בכל מדור נציג "שאלת מנהיג", המעוניין להתמודד עם "הפסיכולוגיה של הדבר הבא". והפעם שואל מנכ"ל של חברה עסקית כיצד ניתן לאזן את האופטימיות הבלתי נלאית של יו"ר החברה, הדוחף את הנהלת החברה לפעול במישורים מקבילים ורבים למרות קשיי המנהלים להתמודד עם המציאות התחרותית ומיעוט של משאבים.

בין תקווה לפחד - ניתוח

הובלה אל עבר העתיד מציפה קונפליקט רגשי הנע על הרצף שבין תקווה לפחד. מימוש פוטנציאל הצמיחה של ארגונים ואנשים תלוי ביכולת האישית להתמודד עם בלמי הפחד המשתקים ומנעי התקווה המעוררים.

המציאות העסקית המשתנה מכתובה לחברות, גדולות כקטנות, לתכנן איך להיות חלק מהעתיד. כאשר "בונים עתיד", אנחנו למעשה נוגעים באזור מורכב של חוסר וודאות, שנעדר את כל אותם המרכיבים המספקים בטחון. ההיסטוריה העסקית מלאה בהחמצות ובהצלחות, שנולדו בעקבות מנהיגותו של מנכ"ל זה או אחר ויכולתו להתמודד עם הקונפליקט התוך-אישי שביצירת העתיד.

העיסוק בשאלה מה יהיה הדבר הבא, מעורר רגשות, לצד המענה האנליטי-העיסוקי שמאבק ביניהם מחדד את השאלה: "איפה אני אהיה? איך ארשם בדפי ההיסטוריה? כמפסיד הטיפש או, כמצליח המבריק? ובמקביל יישמעו התנגדויות מהסוג של "בזבז זמן וכסף", "זה לעולם לא יצליח", ולצד "אני רוצה, כן, כי פשוט אני רוצה".

בין תקווה לפחד - בחירה

מבנה האישיות משפיע על תהליך החשיבה האסטרטגי בשני הקצוות; הדבר הבא כמקור התקווה לצמיחה ולהצלחה, ייחשב כאתגר אישי ומיקצועי שיסומן כמטרה המלווה באופטימיות, ומצד שני סיכון והפחדים המתעוררים. למעשה ההתייחסות של כולנו היא דואלית, כאשר בכל פעם צד אחר "ניצח" בקונפליקט הרגשי שיווצר.

בין תקווה לפחד - יישום

כדי למנוע את איבוד השליטה לקונפליקט הרגשי ולקבל החלטות ממקום של בחירה משולבת, חשוב להתמודד עם ההשלכות הרגשיות שמעורר "הדבר הבא" באופנים הבאים: עם התקווה המעוררת ניתן להתמודד באמצעות תכנון נקודות בקרה ותהליך הבשלה של אנשים נוספים בסביבה, ככל שתיאלץ לשכנע רבים בצדקת הדרך, תוכל לשמוע התנגדויות רבות ולהתמודד איתן.

עם הפחד המשתק מתמודדים על-ידי דיבור פתוח על ההשלכות הרגשיות של המהלך, רצוי עם שותף לדרך. תחושה של שותפות משחררת כוחות יצירתיים, המניעים תהליך קדימה. אם הפחד משתק אחרים בסביבתך, ההתמודדות היא באמצעות הגברת הנוכחות הפיזית האישית שלך בכמה שיותר מעגלים.

אם היו"ר דוחף לפעולה, חשוב לבחון לעומק את מניעיו האישיים, לצד מיפוי הזדמנויות העומדות בפני החברה. מהיכן מגיעה האופטימיות? על מה היא מתבססת? אילו תגובות היא מעוררת? תחושת בטן או מדדים אובייקטיביים?

המיפוי עשוי להצמיד קדימה את ההנהלה והיו"ר באמצעות השגת הסכמה הן על ההזדמנויות העסקיות שבפתח והן על חלוקת המשאבים ותיעדופם.