



איור: אילה 70



על ארבעה טיפוסים עומד הארגון

ממש כמו בהגדה - גם בארגון אפשר למצוא לפחות ארבעה טיפוסים עובדים. חגית לקר, מנכ"לית LEAD פיתוח ארגוני, נותנת בהם סימנים

**את הטיפוס
החדשן יש לשתף
בדיונים או
במהלכים שבהם
נדרשת חשיבה
פורצת דרך,
ולאפשר לו לבוא
לידי ביטוי**

ביצד לנהול או לפעול מולו?
יש לבדוק אם הוא עסוק דיו.
לעתים הדברנות היא המוצא
הטבעי לנוכח היעדר תעסוקה.
חשוב לסנן מפניו מידע רגיש
שהוא לא חייב לדעת, או
לבקשו באופן ברור להימנע
מלשתף מידע בנושא מסוים.
צריך לשקף לו את הרפוס
שלו ולהבהיר לו מה מתוך
המידע ראוי שייאמר ומה עדיף
שיישאר דיסקרטי.
אם אתם עובדים עם טיפוס
שאינו יודע לשתוק, תרמוזו לו
שאתם עסוקים, תנסו לסייע
לו לקצר בסיפורים באמצעות
סיכומי ביניים או בהצגת השורה
התחתונה. רצוי גם שלא להרבות
בשאלות שפותחות סיפור נוסף.
ואם יש אחד כזה בשולחן הסדר -
אפשר לתת לו לקרוא את ההגדה.

יש להציב לו גבולות ולהגדיר
לו באופן חד משמעי מהן
ההתנהגויות שאינן מקובלות
בארגון. עם זאת, צריך לגלות
כלפיו רגישות ונחישות. חשוב
להבין מהם מניעיו, שכן לעתים
כוונותיו מצוינות רק שהדרך...
לא משהו. צריך גם להוקיע
התנהגות תוקפנית בציבור
ולנקוט בסנקציות כשאין מנוס.
יש ליצור עבורו סביבת עבודה
שבה יצומצם המגע שלו עם
אנשים נוספים. אם אתם קולגות
לעבודה, גלו תקיפות לנוכח
התוקפנות ובשום אופן אל
תשתפו פעולה. גילוי תוקפנות
נגד תוקפנות, הוא לחם חוקו של
הטיפוס התוקפן.

הטיפוס שאינו יודע לשתוק
וזה שאינו יודע לשתוק - מה
הוא אומר? טיפוס זה הוא הדברן
הסדרתי, הבלתי נלאה, זה שבכל
הזדמנות מדבר ומלהג - ומעייף
את סביבתו. הוא מרבה בפרטים,
דרמטי בתיאוריו ולשורה התחתון
נה הוא שוכח להגיע. לעתים הוא
אומר דברים שהשתיקה יפה להם,
לא חוסך ולא מצנזר.
קורבנותיו הם מי שלא הספיק
לעבור לצד השני של המדרכה
ומי שסתם לא נעים לו או שאין
לו ברירה, שכן הוא חולק אתו את
אותו המשרד. דברנות יתר היא
לפעמים דפוס התנהגות שמחפה
על חוסר ביטחון, רצון לקשר או
תקשורת, צורך בשייכות או סתם
בתשומת לב.

פופולריות. צריך לשכנע אותו
בשפתו שלו ולאפשר לו להסתגל
בהדרגה לרעיון חדש.
הטיפוס התוקפן
תוקפן - מה הוא אומר?
האמת היא שברוך כלל הוא
לא אומר, אלא מרים קול, פוגע
או מאיים: "שוב אתם, נמאסתם
עלי"; "חכה חכה, אני אדאג
שתקבל את המגיע לך"; "אם
רק תעזו לפעול בניגוד לרעתי,
אחבל לכם בכל התוכנית".
נכון, גם את הטיפוס התוקפן
פן נוכל למצוא כמעט בכל מקום.
אחת מהסיבות החיים הם שרה
קרוב. בבוקר קמים ויוצאים למלחמה
מה ובה יש מנצחים ויש מפסידים,
ואם כבר - אז להיות בצד המנצח.
מנגד, האחרים חוששים מפניו, פו
חדים ונמנעים מלהיתקל בו, בעיקר
ביום לא מוצלח שלו.
אנשים יתחברו אתו על
בסיס אינטרסים משותפים
והזדמנות להרוויח מהחיבור.
ואולם בסופו של דבר,
הטיפוס התוקפן אוסף סביבו
קורבנות, כשאת דרכו הוא
סולל באמצעות קרבות הרחוב
שאותם הוא מנהל ומהם הוא
ניזון. כמובן שהוא משלם מחיר,
הן בתחום האישי והן בתחום
המקצועי: עובדים רבים יבחרו
שלא לעבור עמו או תחתיו,
ויעשו זאת רק אם אין ברירה.
לעתים הוא גם יסבול מבידוד
חברתי, שכן מי רוצה להיות כל
הזמן תחת התקפה?
ביצד לנהל ולפעול מולו?
ביצד לנהל ולפעול מולו?

נדרשת חשיבה פורצת דרך
ולאפשר לו לבוא לידי ביטוי.
צריך לזכור להוקיר אותו,
ובעיקר - לא לרפות את ידיו
וליצר לו סביבה שבה יהיה
מקום לרעיונותיו החדשניים.
הטיפוס השמרן
שמרן - מה הוא אומר?
"תעזבו אותי מזה, כבר היינו
בסרט הזה"; "למה לשנות? מה
רע במצב הקיים?"; "כבר ניסינו
בעבר וזה לא עבד"; "להוא בכל
פעם יש רעיונות חדשים. מה,
הוא משועמם?"
אז מיהו השמרן? שגרה
וביטחון הן שתי מילים מרכזיות
בהוויה שלו. המוכר והידוע
הם בסיסי השקט הנפשי
שלו, ו"אם לא חייבים אז לא
משנים". השמרן ינסה לחבל
ברעיונות חדשים ולמצוא כל
סיבה למה לא כדאי לשנות.
לאחר שכנועים רבים הוא יסכים
לשנות - "אבל לא צריך בבת
אחת, אפשר באופן מדורג, נגיד,
על פני 10 שנים..."
הטיפוס השמרן מסתובב
עם מקל ויחפש את העיתוי
שבו יוכל לתקוע אותו בגלגלי
העגלה. כן, לא קל אתו. מנגד,
חשוב לזכור שגם לו יש תפקיד
שהוא פעמים רבות נדרש וחשוב
לארגון - להציב סימני שאלה,
להטיל ספק בפתרונות ולסייע
בתרומה לחשיבה נוספת.
ביצד לנהל ולפעול מולו?
שיתוף, שיתוף, שיתוף. יש
להקשיב לעמדותיו, גם אם הן לא

בכל ארגון אפשר למצוא מגוון של טיפוסים עובדים, לקראת החג, הנה ארבעה מהם:
הטיפוס החדשן
הטיפוס החדשן - מה הוא
אומר? "איהו רעיון נהדר, איך
זה שעוד לא בדקנו אותו עד
היום?"; "אפשר לעשות את זה
אחרת, בואו נראה מה התחדש
בתחום"; "אני בטוח שצריך
למצוא אפיקים חדשים"; "נמאס
לי כבר מהשגרה, מה אפשר
לחדש?"; "ראיתי את המוצר אז
החלטתי ששווה שננסה אותו".
מי לא מכיר את החדשן? זה
שאינו קופא על שמריו, שונא
שגרה ומשתעמם חיש מהר
מהמוכר והידוע. מאתגר אותו
לנסות דברים חדשים, רעיונות
חדשים מעלים אצלו את רמת
האדרנלין והוא לא מפסיק
להתלהב מהם וליהנות מתשואות
הקהל. בארגון שבו החדשנות
יש מקום של כבוד, החדשן
יחגוג כל יום מחדש. בארגון
שמרני ומקובע, החדשן ימצא
עצמו מתוסכל ונלחם במשפטים
כמו "הוא שוב משגע אותנו עם
הרעיונות שלו", או "נו, מה כבר
הג'וק החדש?"
ביצד לנהל ולפעול מולו?
צריך להתמיד לטפח ולהשקיע
בטיפוס החדשן, לעודד אותו
להניב רעיונות וגם לזכור
שחשוב לאמץ לפחות את
הטובים שבהם. יש לשתף אותו
בדיונים או במהלכים שבהם

נכסי המרינה
נדל"ן בפנמה
מתארגנת קבוצה
לרכישת מגרש מדהים עם פוטנציאל
השבחה גדול,
החל מ-110,000 \$ השקעה
דרוש שותף
לרכישת קרקע ייחודית.
נכסי המרינה
טל. 09-9514994, 054-3150210 אלון
alon@marina.org.il