

מחקר התלהבות – לארגונים

תוכן עניינים

1. תקציר הראש השונה שלנו קצת
2. מנהל/ת - לשמור על עצמך
3. כל הכבוד לך ולכם (קצת גאווה עצמית לא תזיק לכם)
4. גאווה יחידה/ארגון, ייחוד שלכם, שליחות ומשמעות
5. ראייה מלמעלה (חשיבה מערכתית) וראיית תהליכים
6. שינוי - קבלת שינוי באהבה (ארגוני, מנהלים, עזיבת עובדים)
7. ניהול
 - אנרגטיות ו Vibe
 - ניהול קאוצ'רי מעודד
 - מנהל שמפחד מהעובדים (שיעזבו)
 - אהבת יעדים / חיבור ליעדים
8. הגברת כוח דחיפה
 - הדלקה עצמית לדחיפה (הזדקפות + דיבור עצמי)
 - דריכות, מאמץ בעבודה (גם וותיקים)
 - יללות וקיטורים / או הכרת תודה ומודה אני
 - שחיקה
 - רמת כוח Power Level בארגון – כמה אתה?
9. אומץ להגיד ולעשות
10. גיבוש + לא נלחמים אחד בשני - מטרה 1
11. מקצוענות
12. רמת למידה סקרנות ופיתוח אישי בארגונים - DL
13. שירות
14. מכירות
15. ניהול זמן, ומשימות
16. שפה
17. ישיבת צוות
18. ניהול קושי
19. פשטות, ולקצר
20. שמרנות
21. בה"ס/אוניברסיטה פנים ארגונית
22. גיוס מתלהבים
23. חזון וערכים
24. שילוב שכירות ועצמאות אצל חלק מהעובדים

תקציר הראש השונה שלנו קצת. דגש על:

1. פי 10 יותר מודעות (לקלוט) ומיקוד לכל עשייה. פענוח עצמי כ-כיף. כמשחק אנליזה.

2. לגדל רמת סקרנות גדולה יותר בארגון ואצל כל אדם
 3. ארגון עם פרופורציה, שפיות, מודה אני/הכרת תודה, הגברת חמלה ואנושיות לבני אדם
 4. כל הכבוד לנו. עידוד עצמי. לקלוט את ההצלחות ("חגיגת" הצלחה)
 5. קבלת שינוי באהבה. כחלק מהחיים.
 6. הדלקה עצמית, אנרגטיות
 7. לנשום. שמור על עצמך. לך טוב = לכולם טוב
 8. חשיבת מנכ"ל של כל עובד
 9. דגש על תזכורת שבועית של שליחות ומשמעות
 10. עידוד – הרבה הרבה יותר לעודד. כ 3 ביום.
 11. הגברת אומץ מודעת - להגיד ולעשות
 12. ניהול קושי מתודי. בקור רוח. בניית תכנית נגד קושי. מענה מסודר למחשבות מטרידות.
- *****

מנהל/ת - לשמור על עצמך

- לך טוב = לכולם טוב. לך רע = לכולם רע
- אתה דואג לכולם ומזניח את עצמך: אוכל רע. לא נח. לא יוצא מספיק עם חברים.
- לנשום. לנוח קצת חובה. לאכול נורמלי. לצאת ערב 1 בשבוע.

כל הכבוד לך ולכם (קצת גאווה עצמית לא תזיק לכם)

- בשביל לעשות תפקיד כזה צריך להיות אדם-על: פסיכולוג, לוחם/ת, עמידות, רכות, רצינות, הכול.
- בשביל להתמיד בזה שנים, צריך להיות "משוגע" (: חצי "מחלקה סגורה".
- לא כל אחד יכול לעשות את זה. וכשאתם נבחרתם, כי אתם יכולים, אז אחרים קיבלו "לא". לא כל אחד יכול לעשות את העבודה הזו. ממש לא.
- בשביל לבנות חברה מוצלחת, ארגון מוצלח, צריך להיות סופר מוכשרים. כולכם.
- מנהלים ועובדים עושים את רוב העבודה בצנעה וענווה. זה סבבה. אבל גם קצת גאווה על מי שאתם ומה שאתם לא תזיק.

ראייה מלמעלה (חשיבה מערכתית, חשיבת מנכ"ל), וראיית תהליכים

- כל עובד שיחשוב כמו מנכ"ל ויביט על הכול ויחשוב על הכול – שיווק, כוח אדם, מכירות, רווחיות, ...
- ברגע שכל עובד מבין שהעתיד שלו זה לחשוב רחב כמו מנכ"ל – כולם גדלים
- אם כל עובד רואה הכול – יש חשיבה מערכתית ולא חשיבה צרה והתנגשויות
- בגרות של עובד = לראות הכול. לחשוב כמו מנכ"ל.
- על מה לחשוב? על מה המנכ"ל חושב? זה השאלות שכולנו צריכים לחשוב עליהן. על הניהול הכללי של העסק מקצה לקצה
- חשיבת תהליכים. העתיד זה תהליכים. העתיד זה שליטת תהליכים ושיפור תהליכים. מקצה לקצה. שכל עובד יחפש לראות את התהליכים שהוא חלק מהם. ולא רק את החוליה שלו בתהליך.
- שיפורים במקום תלונות. חסר משהו? כואב משהו? להציע שיפור בקור רוח. ברכות. לא בתוקפנות תלונה ומלחמה.

ניהול

פרצוף מנהל. קול. נחמדות. ומרדימות / מול אנרגטיות (וויסות)

- שפת גוף טובה להנעת אנשים:

1. פרוצדורות נעם

- צוואר הקשבה ("מאמי") כשמקשיבים לעובדים
- צוואר ישר רציני עם הבעה קפואה חלק מהזמן הורג עובדים

2. קול עולה/יורד

- קול מונוטוני ותזוזה איטית במשרד וידיים שאינן מביעות – מרדימים עובדים
- 3. גוף קדימה + ידיים קדימה מביעות
- 4. פליאה/פעירה: עיניים בפליאה פעירה
- 5. תגובה מתלהבת: יוון, דייט ואלהה?
- 6. יד על גב/כתף (בשהירות כשמותר)
- 7. חיבוק לפעמים כשמותר

- **שפת הגוף תוקפנית** – לא טוב ... חלק גדול מהעובדים ייסגר מזה וזה לא משרה בטחון
 - אצבעות שמדברות עם אצבעה קדימה תוך כדי (אצבע המורה)
 - כף יד חותכת קדימה בדיבור
 - 2 אגרופים זה לזה במהלך שיחה
 - דפיקה על השולחן במהלך שיחה
 - עיניים יוקדות ומילים קשות/קיצוניות על אנשים (קללות)
- **הפחדה ואיומים**. זו לא דרך. זה בונה ארגון מבוסס פחד חשש ואי יזמות מחשש לטעויות. שיהרגו אותי על ניסיונות. יש מנהלים מפחידים. ואתה?
- **וויסות**: לפעמים להעיר עובדים ולפעמים להרגיע. להיות סבא שלהם. עוגן. מקום לדבר בו. להרגיש מוגנים. עטופים.

ניהול קאוצ'רי מעודד. ניהול שמכניס כוח ופרופורציה

- מנהל העתיד מכניס כוח ומרגיע את הארגון. Chief Energy Officer = CEO
- **להכיר את העובד**
 1. משפחה, ילדים, תחביבים, מה אוהב. מה שונא, לשאול. לבקר בבית שלו.
 2. יותר 1 על 1. בקפה. בארוחה.
- **מדריך עובדים הרבה יותר עם דוגמאות** ברורות ל-איך אתה ממליץ לעשות
- **מעודד אותם לחיות**. "לקרוע את החיים". ליהנות. ומשם מגיע הכוח לעבודה
- מעודד אותם להשקיע **במשפחה ובזוגיות**. לעשות יציבות וחום אהבה ורוגע בבית ובזוגיות. ומשם מגיע כוח לעבודה.
- מרגיע אותם. מכניס **פרופורציה**. שקט. פחות ריבים. פחות עצבים.
- סוגי עידוד:
 1. לענות להם לעובדים בכלל ומהר. לא ענית = ביעסת. לענות בטקסט ואז לחזור בטלפון.
 2. להיות איתם 1 על 1 בקפה מדי פעם.
 3. להכיר את המשפחה שלהם ומה שהם עוברים בבית. להתעניין. לשאול.
 4. כל הכבוד. שיחקת אותה. יפה. יפה מאוד
 5. אל תוותר. אל תפחד. תדרוש. תעמוד על שלך.
 6. לא לפחד. תראה את הפחד, ובכל זאת תמשיך ... זה בראש. מדברים לראש.
 7. יש לך לב אתה, שחבל על הזמן. עיניים טובות. אתה מלאך
 8. יש לך ראש אתה, שלהתעלף. נפיץ.
 9. חתירךךךך (לחבר) איזה חולצה הרבצת ... תספורת הורסת ... (מחמאה על מראה)

מנהל שמפחד מהעובדים (שיעזבו)

- אם אני מפחד מהעובדים שלי, שיעזבו, אני כל הזמן אפחד לדרוש
- חייבים לאזן בין גישת אהבה לעובדים לבין לשים דרישות ברורות שהם חייבים, בין אם רוצים או לא, לעשות
- הפחד שלי שלא אמצא אחרים במקומם, חייב להיות משני. לכולנו יש תחליף במידה כזו או אחרת, והדרישות חובה בארגון (בטיחות, סדר, הגעה בזמן, ביגוד עבודה, ...) חייבות להיות ברורות ומדויקות
- לא לפחד להראות שאתה רציני לפעמים. בהשעיה הביתה. בקנס. או בפיטורין של 1 כדי שכולם יבינו שאתה רציני בדרישה.
- וותיקים – אותו הדבר. להפך. אפילו יותר. לפעמים שוכחים שהתרגלנו שנים לסבול, מהתנהגות של וותיקים שהיא בלתי נסבלת, ואחרי שנים של סבל אומרים לעצמנו "די" ומבינים כמה סבלנו כל השנים כשמישהו נכון יותר ו fresh מגיע. אלא אם כולם מבינים שוותק זה לא מנדט לעמידה חלקית בדרישות.
- חייבים לעשות כמנהלים עבודה נגד הפחד שלנו

אהבת יעדים / חיבור ליעדים

- יעד זה לא אויב והחלטה דרקונית של ארגון. הוא פרי חשיבה רבה. יעד זה המספר שמאפשר לנו לתפקד ביציבות. זה לא סתם מספר שנזרק לאוויר. זה המספר שמאפשר לנו לחיות.
- לחץ (הלחצה עצמית) לא יביא אותו. אלא עבודת שכל של איך אני עושה דברים יעיל ונכון יותר.
- **לשתף בעלויות** החברה שכולם שוכחים: משרד, רכב, מחשב, נדל"ן/שכירות, פיתוח המוצר, עלויות הנהלת החשבונות – אם היית עצמאי ומכיר את המספרים של העלויות שלנו, אז היית מזדעזע. אז כשכיר אתה חייב להכיר את העלויות ולהבין, שללא היעד אין לנו סיכוי לשרוד את זה.
- **צריך להזכיר לעובדים כל שבוע כל שבוע** במשך חודשים רבים את המספרים, עד שזה נכנס לסיסטם לראש לחשיבה היומיומית. שווה "להתקיל" עובדים עם השאלה: אתה זוכר מה היעד שלנו לשבוע/חודש? ... 150? 70? וככה זה נכנס יותר ...
- **אם רק אתה מוטרד ב 21 לכל חודש**, שבוע לפני סיומו, מ-בכמה נסיים את החודש, אז רק אתה כמנהל חי את זה, והשאר רדומים.
- **אם ב 15 לכל חודש, טרם עמדת בחצי מהיעד**, אז המגמה היא שלא תעמוד ביעד, וצריך לתת 30% יותר גז וכוח בהמשך החודש, כדי לפצות על החצי הראשון הפחות טוב.

אומץ להגיד ולעשות

- הגברת אומץ מודעת (Courage Level) להגיד את דעתך גם 1,000 פעם אם לא לגמרי מקשיבים
- "להסתכן" בלהגיד את דעתך שוב ושוב ושוב – גם אם נראה לך שזה סיכון. לא מפטרים אנשים על זה. זה רק בראש שלנו. ואם מפטרים – יופי. תעבור למקום שמקשיבים לך.
- לעשות את מה שאתה מאמין בו! בין אם אוהבים את זה ובין אם לא. לעשות בקטנה. לנסות בקטנה. ואז עוד מילימטר.
- להיות מוכן לקבל ביקורת. זה בסדר. ללכת עם האני מאמין המקצועי שלך.
- לא להיות תלוי בתודה או באהבתם של עובדים/לקוחות ובכלל. התודה שלך זה הידיעה שאתה משתדל ועושה את מה שאתה מאמין בו.

הדלקה עצמית לדחיפה קדימה ו"דקה חזקה"

- פיזית בכיסא או בעמידה **מזדקפים** + **נושמים** עמוק (כתף כתף) + **מכניסים משפט** לראש כמו "חיים פעם 1" ו "שום דבר לא ישבור אותי"
- **נזכרים בפרופורציה!** כמו אנחנו סבבה מול כל הבלאגן הבריאותי שיש בחיים, ואומרים בלב שנצל כל דקה ונעשה אותה חזקה
- **נזכרים שהחיים קצרים** בכל מקרה. שאני זמני פה. וגם בגלל זה אני אעשה כל דקה חזקה
- אז מכל זה מחליטים על אומץ. להגיד! לעשות! ומתחילים לדחוף בכיף. בהתלהבות. ללא מאמץ יתר. אבל בתשוקה.

דריכות, מאמץ בעבודה (גם וותיקים)

- אין ברירה היום בכלך תחום צריך לתת **200% כל יום** גם אחרי 10 או 20 שנה בעבודה
- לא תתאמץ? = תפסיד את מקומך. עובדים צריכים לראות את הקשר הישיר בין לעשות בעבודה רק 80% לבין בסוף הארגון לא מצליח להתקיים כמו מיקודם, אז מפטרים 15% מהעובדים. ואת מי? את אלה שעשו רק 70% מהעבודה ... **יש קשר ישיר בין השקעה 80% לבין פיטורים בארגונים.**
- חייבים דריכות אינסופית – אי אפשר להירדם
- גם **וותיקים**, ברגע שינוחו על הקטע של "אנחנו יודעים כבר. ועושים" – איבדו את זה וצריכים לעזוב או להתעורר
- חובת המנהל והעובד **ליזום, לחפש, להביא רעיונות, לחפש התייעלות וחסכון.** זו לא משימת זכות. זו חובה
- **שאננות** של הכול בסדר מביאה לפעמים לארגון שנעלם/נסגר אחרי כמה שנים שלא שמו לב שכולם נחים על זרי הדפנה

יללות וקיסורים – מול הכרת תודה לארגון

- זו מחלה. די עם זה. ממש די. די להכיל את זה. לדרוש שזה ייפסק. ואם כן – אז לא פה.
- הכלת היללות הורסת. מרעילה. במסדרון. בפינת קפה. צריך לאט לאט שכולנו נפסיק עם הספורט הזה שמגיע משעמום ואי ראיית הטוב.
- **למה תודה לארגון?**
 - על **המשכורת הקבועה**, שמגיעה כל סוף חודש, נותנת בטחון, ומעניקה לילדים שלך ביגוד, חוגים, לימודים, ולך דירה, קפה, קורת גג, אוכל, מזגן, שירותים ... הכול מגיע משם
 - מהמשכורת הקבועה שלך שאם פעם תהיה עצמאי תבין כמה זה נדר משכורת קבועה.
 - על **התמקצעות וניסיון**, שמסדרים לך בטחון כלכלי לעוד 20 שנים קדימה. על קורות החיים שאתה בונה במקום בו אתה נמצא.
 - על **בננות או רוגעלך בפינת הקפה**. על זה שיש בכלל פינת קפה
 - על **תנאים**. ביטוח. פנסיה. ימי חופש. ימי מחלה. ...
 - על **קהילה** של אנשים שאיתך. צוות. חברה. לדבר עם מישהו. ואנשים סבבה. משפחה. זה לא קורה במקומות אחרים. יש המון לבד. המון ניכור. קשה למצוא מקום כזה. כשאתה בלי ארגון אתה לבד. מדבר ללאמפה.
 - ההיפך מהכרת תודה/מודה אני זה נפילה ל-"**מובן מאליו**".

פתרונות נגד שחיקה

1. חיפוש כל פעולה משפט שעושים טיפה אחרת
2. חיפוש תהליכים חדשים - אינסופי
3. עבודה על הגברת רכות / אסרטיביות ביום יום

4. פרויקט חדש / תפקיד חדש
5. ניעור עצמי – להתחיל מ 0 כל יום מחדש
6. התנדבות בעמותות – הבאת הידע שיש לך מהארגון לחיים של צוותי עמותות
7. עזיבה

רמת כוח Power Level בארגון – כמה אתה?

- אז לשים את זה על השולחן ולמדוד את זה. לשאול על זה. כמה אתה מ 1 עד 10? כמה את? יש כוח? אין כוח?
- השיחה הזו מעודד/משקף לעובד אם הוא חלש / חזק (תולעת / צ'יטה). כשאדם קולט שהוא שפוף, בדרך כלל ישר בא לו לעלות ... לעלות מ 7 ל 8.5 (:)
- עצם השאלה, כבר העלית בן אדם למעלה יותר

ייחוד שלכם, גאוות יחידה/ארגון, שליחות ומשמעות

- לכל חברה ואנשים בחברה יש אופי. תמצא את זה = תמצא את השורש/DNA שלכם
- לפעמים זה חום אנושי. משפחתיות. חיבוק. תמיכה של כולם בכולם (תעשיה, שילוח)
- לפעמים זה פלפל אינטלקטואלי. חברה של אנשים חכמים מאוד אבל פתוחים בראש (הי טק, ביטוח)
- לפעמים זה חברה וצוות עם "קדימה הסתער" בנשמה (שטראוס)
- לפעמים זו חברה יזמית וחדשנית
- לפעמים זה אנשים תהליכיים. עוגן. יציבים. שקולים.
- לפעמים זה עמידות ראויה לשבח ונתינה למדינה (חינוך, צבא)
- ככל שנדע למתג/לארוז, את הייחוד של הארגון שלנו במילה/משפט 1 = בנינו גאוות יחידה
- במקביל, לסמן את השליחות והמשמעות שאנו מעניקים לבני אדם במוצרים ובשירותים שלנו
 - בטחון, שקט נפשי (צבא, ביטוח)
 - יכולת תפקוד חיים (בנקאות)
 - התרגשות, בטחון, גאווה, דימוי עצמי של בני אדם (ביגוד)
 - חיים. אוכל. תזונה. (מזון)
 - במשפט 1 = בזכותנו אנשים מתקיימים. מתפקדים. פועלים.

גיבוש

עיקרון הבסיס = לא נלחמים אחד בשני - מטרה 1 לכולם

- אם נילחם אחד בשני אנחנו מתישים את עצמנו מול הכוח שצריך כדי להילחם בהצלחת הארגון
- מלחמות פנים בין אנשים צריך להפחית כמעט ל 0
- יש תקלה? פותרים בשלום. מנתחים תהליך. סוגרים מדיניות סדרי עדיפויות. אבל לא בהכנסות. ולא בנקמות.
- נקמה – הכי גרוע זה נקמה. הוא קיבל, אז אני לא אתן לו. הוא לא עזר – אז אני אכנס בו. די עם זה. אנחנו "עם" 1.
- פגיעה בארגון בגלל תחרות על יעדים - בחיים לא מכניסים למישהו טריז בגלגל ומונעים ממנו משהו, כי הוא תחרות. כי אם הוא יקבל אז לי לא יהיה וזה ידפוק לי כסף/בונוס. תחרות זה בסדר, אבל בעיקר אדם מול עצמו ולא מול אחרים.

- אין "אתם" (הנהלה) "ואנחנו" (העובדים). אין רעים וטובים. כולם באותו סרט ונאכל קש אם לא נעבוד ביחד. לכל "צד" יש יתרונות וגם המון חסרונות. אז במקום כמו ילדים להתלונן אחד על השני, בואו נחזור לשקט הפנימי שלנו ולאבהה כערך בסיס. מטרה 1 כערך בסיס, הצלחה של כולנו.
- מנסים לסגור יותר כל מחויבות פנים ארגונית (שירות פנים ארגוני) ברמת: **מי עושה, מה עושה, ו-עד מתי**
- **צריך עזרה?** לדעת לשאול את האחרים סביבך. צריך עזרה?
- **פחות אישי – יותר ענייני.** להזיז רגשות. פחות אמוציות. יותר עובדות, צורך, ומענה. להתעלם מה-פן של ביקורת שיש בדברים. לא להתייחס לביקורת ולעלבון. יותר לעובדות ומה שצריך. בקטע קר כזה.

שינוי - קבלת שינוי באהבה

- כללי
 - בכל הענפים יש
 - להכיל קצת את "כאב" השינוי - אבל די לילל
 - יש מורכבות. יש למידה. אבל חייבים להגביל את האבל Greif לתקופה קצרה של כשבוע, ואז די "לילל" וקדימה הסתער
- בעזיבות של מנהלים
 - אפילו תכופות, זה המצב. הארגון מנסה להביא את הנכונים אבל כשיש החלפה, וטבעיות של חיפוש הנכונים לא מרעילים אווירה ומקבלים את הטוב שבזה – שאנו ממשיכים לחפש את הנכונים.
- בעזיבות של עובדים
 - זה טבעי. מכל סיבה שהיא. אנשים תמיד יבואו וחלק ילך להמשך דרכו. אז בלי סצנות. בלי רכילות. הרבה אנשים מוצאים לאט לאט את המקום הנכון להם לתקופה הזו, ולא תמיד זה איתנו. אומרים להם תודה, בהצלחה, וקדימה.
- רגולציה, וביורוקרטיה
 - זה חלק מהחיים. די לילל על זה. לקבל את זה.
 - יש מאחורי זה היגיון. תלמד אותו. תלמד את הנקודות של ההיגיון שמאחורי הרגולציה
 - רגולציה מגוננת על משהו. מגנה על טעויות וסכנות. תכיר את זה.
 - כל זה אמור להרגיע אותך. אם לא – אתה לא רואה מלמעלה או את כל התמונה.
 - גם פה יש רק 2 כיוונים – קבלה / או הרעלה. לך על קבלה.
- בשינוי מקום משרדים, מחסנים וכו'
 - זה שונה, אבל לא בהכרח פחות טוב
 - יש היגיון של חסכון מאחורי זה. אז לקבל את ההיגיון הכללי של הצורך ולא רק את קשיי הפרט בפקקים/זמן נסיעה.

מקצוענות

- ערך עובד
 - כל עובד משביח את הערך שלו עם הזמן
 - הדרך היא בניית שיטות. מקצוענות דרך שיטות עבודה
 - כתיבת שיטות על ידי העובד היא מדהימה – בנקודות. דפי נקודות עם השיטות שלך
 - ככל שאתה משביח את הערך שלך, אז המשכורת שלך או המחיר שלך פר שעה – גדלים
 - כתיבת השיטות שלך מאפשרת שכפול של הידע שלך לעובדים חדשים

- **מקצוענות. האינטרס שלו להתמקצע**
- האינטרס של העובד זה להתמקצע
- מקצוענות = בטחון כלכלי של העובד ל 10 שנים קדימה
- **מקצוענות = יתרון תחרותי של הארגון**
- כשכולם זהים או דומים, היתרון הוא רק המקצוענות
- מקצוענות כאמור = שיטות עבודה + פרסום ללקוח (מיתוג) של השיטות האלה
- נרדמים במקצוענות = מאבדים תחרותיות

רמת למידה סקרנות ופיתוח אישי בארגונים – DL (גם יזמות ופרו אקטיביות קשורה)

- כמה האנשים שלכם ואתם מפותחים ומתפתחים?
- רוב האנשים מתפתחים באופן חלקי. ברמה בסיסית בלבד. לא מתעסקים בפיתוח אישי ביום יום
- תפקיד הארגון והמנהל יכול להיות לסקרן אנשים. לגרום להם להסתקרן. לשים יעד גבוה לארגון להיות אנשים מתפתחים וסקרנים.
- לקבוע איזה DL – Development Level שיש כרגע, נגיד 5DL, ומשם לשים לעצמנו יעד לעלות ל 8DL.
- **סקרנות ופיתוח = לשאול, לנסות, לחשוב, לנתח, לבדוק.** בניגוד לרובוטיות ופעולה היום כמו אתמול.
- אפשר גם לשקף לכל אדם את ה DL שלו או שהוא יעריך את עצמו.
- **כמה רעיונות חדשים הבאתם/הבאת החודש? השבוע? היום? 1? 3? בכלל לא? אז הנה לכם שאלת מדד/בדיקה של רמת יזמות אישית (רי"א).**

שירות

- חובת השירות
 - זה הפך למשהו יותר חשוב מהמוצר כי הכול דומה היום כל המוצרים וההבדל הוא שירות
 - זו חובה. זה לא מאמץ. זו חובת העובד לתת שירות 200%. או שאנו נעלם. נפסיד את כל היתרון שלנו. מתחרים נושפים בעורף ותוך שנה אפשר לאבד 30% מפעילות
- מהירות
 - הפכה ליעד שירות מס' 1. לא מהיר = לא שווה. אתה מהיר?
- הכנה לפעילות
 - מוודאים שהכול מושלם לפעילות, או משלמים על זה בעת השירות
- אהבה חמלה
 - כשמחליטים שאהבה לבני אדם זה הכי חשוב אז הכול קורה לבד
 - חמלה, הכלה, וכבוד לכאב של בני אדם. לקושי שיש עליהם. מביאה סבלנות
 - להגיד בלב: אין לי מושג מה עבר עליו (על הלקוח) עד שבא אלי
 - לחשוב שזה אבא שלך אמא שלך ילד שלך – איך היית רוצה שיתייחסו אליך
 - לחשוב שזה אתה. איך אתה היית רוצה שיתייחסו אליך
 - לפעמים דקה של לקוח איתי זו התקווה שהוא בדיוק צריך ולא מקבל במקום אחר
- נחמדות
 - קול נעים. ידיים נעימות (פתוחות). עיניים בעיניים (ולא במסך מחשב). קשר עין גם בנקודת שירות כשאתה עסוק בעוד דברים.
 - הבראה = לנשום בין לקוח ללקוח כדי לקבל אוויר ולהתחזק
- סגירת טיפול

- לא זורקים אנשים ממחלקה למחלקה
- "עלי". אומרים ללקוח עלי. אני אפתור לך את זה. נמצא פתרון.
- אחריות ופיצוי
 - ב 100%. או שמפסידים לא לקוח 1 אלא 5 עד 10,000 (בפייסבוק)
- זמינות
 - זמינות 24/7 ללקוחות במקרים דחופים. הם לא מנצלים את זה. או אם בא לך.

מכירות

- יללות
 - די. ממש די. להגיד תודה על מה שיש. ולהסתדר עם מה שיש.
- מוצר = מתנה
 - זו גישה אחרת. שמוצר הוא חוויה/תועלת. ולכן זו לא מכירה בכלל אלא סיפוק צורך לחוויה, בטחון או שקט.
 - לכן זו לא מכירה בכלל אלא חיבור. הענקה. איפשר של לקוח ליהנות. לקבל משהו.
 - המחיר הוא רק תשלום עבור השינוע/נתינה שלך ללקוח את המענה לצורך שלו.
 - מוצר עולה. והרבה. הפיתוח, האריזה, הצוות, המשרדים, ניהול החשבונות, ... והעלות של המוצר + משכורות + קצת רווח, היא המחיר של המוצר ללקוח. אז לא להתנצל. להסביר.
 - מוצר טוב יותר – שווה יותר. זה פשוט. לפתח אותו ולהשקיע בו עולה יותר.
- אמונה במוצר
 - ים אנשי מכירות לא מאמינים מספיק במוצר שלהם
 - גם כשאתה מאמין במוצר, אתה יכול ללמוד להאמין יותר. להתאמן בזה
 - אמונה מגיעה מהתנסות. משימוש במוצר. מלשמוע אחרים מדברים עליכם
 - אמונה מגיעה מהעמקה במוצר ומקצוענות. היכרות מוצר ומוצרים תחליפיים
- מקצוענות
 - להכיר מוצר כל מוצר ב 3 עד 5 יתרונות שלו
 - להכיר את השאלות הקשורות במוצר (בירור צרכים)
 - לא לדבר בסימאות אלא בתאכלס המלצות של 1,2,3 ... עשה / אל תעשה
 - להכיר את הכשלים והחסמים שקושרים במוצר. מה לא הולך. מה קשה. מה הטענות שכנגדו.
 - הכנה לפעילות הכי מדויקת שיש
 - חומרים נלווים למוצר. חומרי הדרכה שקושרים אליו. שיהיו 10.
- אומץ
 - להגיד. להציע. לדבר. לדרוש. לא מתוך גאווותנות אלא מתוך מקצוענות.
- מחירים
 - מוכרים ערך ולא מכיר. מוכרים תכונות ולא מחיר. מוכרים שירות ולא מחיר.
 - לא עושים הנחות בקלות בחיים. מוכרים את הערך שוב ושוב ושוב
- הגדלת נתח
 - זו לא דחיפה. זו נתינה / מתנה ללקוח.
 - בכל מקרה הלקוח יוצא כסף פה או במקום אחר
- תנאי תשלום
 - זה הכול בראש שלך. 90% מזה בראש שלך. תחליט שאתה משוגע ורוצה שוטף 30 או מזומן – ותקבל את זה הרבה פעמים. זה לא עובד תמיד אבל לפחות חלק מהפעמים תקבל. העיקר לברוח משוטף 60/90/120 חס ושלום. לא מאבדים לקוחות בגלל תנאי תשלום אם המוצר שלך ואווו ואם הוא לא ואוו אז בכל מקרה אין לך case.

- גבייה
 - באסרטיביות כאילו זה הכסף של הילדים שלך ושל האוכל שלהם. זה באמת ככה.
 - גבייה = חלק בלתי נפרד מהעסק ובאהבה לעשות את זה. ללא פחד/טענות. באהבה להביא את הכסף הביתה.
 - לבנות תהליכים שמונעים גבייה: העברת מזומן לבנק, תשלום מזומן. כל תשלום אוטומטי שמונע ריצה אחרי הכסף לאחר מכן.
- נראות שלך: איכותית + שיק
 - ביגוד. שפה צחה. איכות חומרים. תיק. גילוח. ...

ניהול זמן, ומשימות

- כמה שיותר עמוסים – ככה לעבוד מסודר ברשימת משימות.
- תמיד תמיד לנסות לעבוד עם רשימת משימות כתובה בכתב יד או עדיף במחשב בוורד, מחולקת על פי קטגוריות
- לשים כוכב/לסמן, מה עדיף על אחרים. מה חשוב יותר. ומה שחשוב יותר לשים למעלה
- לא לגעת בחשובים פחות לפני שנוגעים בחשובים יותר
- במשימות דחופות, או חשובות, לשים "עד מתי" בכל משימה. לו"ז.
- לנסות להכיר ולהבין כמה זמן פחות או יותר לוקחת כל משימה. או אפילו מדויק יותר.

שפה - סלנג ארגוני למסדרון שבונה DNA והתלהבות

- כתף כתף (להרגיע / לתת בראש)
- לקלוט
- אתה המנכ"ל
- די לילל. מודה אני
- תולעת / נמר, נמרה
- לקצר
- אין זמן? מתייעלים
- שום דבר לא ישבור אותי
- יש לי כיוון. תוכנית
- שליחות. משמעות

ישיבות – ישיבת צוות אחרת

- התחלה עידוד: תודה. לנשום. כתף כתף. משמעות.
- אמצע תפעול, יעדים, פתרון בעיות, ...
- לקראת הסוף טיפ למידה של מישהו. מה שווה לעשות / לא לעשות
- סוף עידוד: לקרוע את החיים. לחיות. לנשום. בית ומשפחה. אוכל בריא.
- התמדה
- בהרבה מקומות מזניחים ישיבות צוות קבועות שבועיות וזו טעות. גם בקוצר זמן שווה וחשוב לעשות ישיבה גם אם היא קצרה.
- אפשר לעשות גם מרחוק/בטלפון
- תדריכים
- במקומות שיש 2 משמרות חובה תדריך של 3 דקות, אפילו בעמידה

- גם תדריך עושים על פי מבנה של עידוד – תפעול – עידוד
- גם כשיש רק 2 אנשים במקום – עושים תדריך

ניהול קושי

- **גישה של משחק הכי טוב שאנחנו יכולים, אבל בלי הישרדות ולחץ על.** לשחק את זה הכי טוב. להתאמץ, לחקור, לנסות. אבל בלי לחץ אטומי של אולכוס ופסוריאזיס מלחץ. זה לא הגיוני להגיע לרמת לחץ שאתה מגיע גמור הביתה ובעבודה אתה בסטרס נוראי.
- **תקלה = תהליך לשיפור.** במקום אמוציות. פחות אמוציות. יותר להתרכז באיך מונעים את זה תהליכית בפעם הבאה.
- **לשים צרות בצד.** באתי לעבודה? אז לשים מחשבות וטרדות קצת בצד. קצת כן להתעסק במה אני עושה איתן, וקצת לא – קצת להגיד בלב שעכשיו אני רוצה שקט מהן, ואני כן אטפל בזה, אבל עוד כמה שעות.
- **גם בלילה ובערב אני מוטרד מהעבודה.** יופי. זה מראה שאכפת לך. אז עושים "כל הכבוד" בראש במחשבות שאכפת לי, וחושבים על תכניות. תכנון. מיקוד. משהו לעשות מחר שיספר דברים. קצת חושבים על זה, אולי גם רושמים על נייר, ונחים מזה.

פשטות, ולקצר

פשטות Simplicity

- כל תהליך לנסות לקצר. ממש לחשוב על כל תהליך ולנסות לעשות אותו בפחות מורכבות **ושלבים**
- **פורמטים** קבועים לכל דבר. טפסים. ניירות הסבר. שנשלחים אוטומט על פי שאלה/דרישה לנסות כמה שיותר באוטומט – תהליכים אוטומטיים. טפסים שנשלחים אוטומט. מילוי אוטומט על ידי לקוחות. **זרימת טופס (workflow) אוטומטית.**
- **מינימום שורות, קוביות, מספרים, סיסמאות**
- **לקצר**
- לקצר **כל ישיבה** ל 45 דקות גג
- לקצר **כל שיחה** עם עובד – מ 15 דקות ל 5 דקות
- לקצר **כל מייל** – מ 15 שורות ל 5 שורות, בנקודות/בולטים, שורות קצרות, מסר קצר

שמרנות

- שמרנות או של HR (משאבי אנוש) או של הנהלה (עוצרים. מונעים. מפחדים)
- מפחדים לעשות שינוי. מפחדים להכניס ספקים "אחרים" או עם גישה אחרת
- השמרנות הזו מונעת מהארגון להתפתח או להגיד להתראות, לאנשים/שיטות שאבד עליכן הכלח
- בתור HR או הנהלה – אתם שמרנים או חדשניים? מוכנים לנסות גם דברים לא קונבנציונאליים?

בה"ס/אוניברסיטה פנים ארגונית

שימור ושדרוג ידע

- רק עם בה"ס פנים ארגוני משמרים ידע ומשכפלים ידע לעובדים חדשים ומשדרגים ידע משנה לשנה
- **בונים תהליכי חפיפה מסודרים** של היכרות עם כל התפקידים הקשורים לתפקיד שהאדם מקבל + **ראיונות עשה/אל תעשה** עם וותיקים בתפקיד + למתקדמים לעשות תרשימי זרימה של התהליך לחוברת/קלסר תהליכים

• חסכון

- ממנים רפרנטים וחונכים פנים ארגוניים
- חוסך ספקים חיצוניים

• חוברות

- לוקחים ידע ושמים אותו בחוברות ידע – איי 3 מקופל לאיי 4 סיכה בצד
- לתת לעובדים דף עבודה מדי פעם עם נקודות של התנהגות – איי 4
- מינימום מלל. ובנקודות

גיוס מתלהבים

- רק כאלה שיודעים **לדבר על משהו שהם אוהבים** (אוכל, מוזיקה) בתשוקה כמו שאייל שני מדבר על עגבנייה
- לתת להם **משימות לתאר בהתלהבות את החיים** ולראות אם זה מדליק אותך
- לתת להם **להלהיב אותך על משהו**, ולראות אם זה עובד עליך
- לשאול אותם **על מה הם חושבים על קושי** ואיך מתמודדים איתו ולראות אם הם מתייחסים אל זה כחלק מהחיים
- שאלות נוספות:
 - מה אתה חושב על אהבה?
 - מה אתה חושב על יחסים בין אנשים?
 - מה אתה חושב על המדינה? (ולראות אם הוא אופטימי או מרמרה)
 - לתת למועמד לעודד אותך. לראות איך הוא מעודד אותך. תעודד אותי נו נראה אותך ..

חזון וערכים

- על **הקירות** זה לא עובד. בפלקטים
- **שפה גבוהה** ומצוחצחת לא תעבוד (שקיפות, הגינות, מקצוענות, ...) יותר שפה מדידה, עובדתית, עממית, בין העיניים

שילוב שכירות ועצמאות אצל חלק מהעובדים

- זה העתיד
- זה מביא לשלמות של האדם + מוטיבציה מדהימה
- ניתן לקחת יומיים בשבוע שהעובד משקיע בעסק משל עצמו
- שני הכיוונים מקרינים לטובה אחד על השני