

בריאת מציאות חדשה בתהליכי מיזוגים ורכישות - תפקיד יחסי הגומלין בין החברות

הוועידה השנתית למיזוגים ורכישות 08/03/2011

ד"ר רמי בן-ישי



ד"ר רמי בן-ישי - סינרגיה - לשיפור שיתופי הפעולה

טלפון: 03-5465431 סולארי: 052 - 3313314

benyshai@poli.haifa.ac.il

סינרגיה =

➤ בריאת מציאות חדשה על ידי שני צדדים,

➤ כאשר כל אחד מהם לא יכול לברוא אותה לבד.



מי אני?



אז איך נקרא לחיה החדשה



➤ **ארנב את ברווז**

➤ **ברווז את ארנב**

➤ **ברנב**

➤ **ארווז**

➤ **חנות החיות**

דוגמה – בריאת המציאות החדשה

ע"פ זיו שיפר ושות' – רואי חשבון

פיתוח מוצרי הנהח"ש באינטרנט. פריסה ארצית.

"העבודה סייעה:

- להבין את דפוסי העבודה במשרד,
- לאפיין ולצמצם דפוסי פעולה הרסניים
- לכוון את הכוחות ליצירת סינרגיה ארגונית".

והתוצאה:

- "שיתוף הפעולה בין המשרדים והתרבויות הארגוניות השתפר והרווחים בהתאם".

ואחרי הדוגמה – לשיטה –
איך מיצרים סינרגיה

יחסי גומלין מורכבים

מ גבולות

ומ תקשורת

גבולות

מאפשרים **הגנה על השונים.**

ככל שאנו יותר שונים,
קשה לנו יותר להתחבר ואנו
צריכים יותר הגנה.

א. ביטויי גבולות (שונות)

- התמחות – של כל חברה.
- גודל ועוצמה
- תרבות.
- **אגו**, תכונות, פחדים, רצונות, שאיפות.
- אחריות וסמכויות.
- גבולות פיסיים – טריטוריה.
- מטרות – ארגוניות, מחלקתיות, אישיות.
- הירארכיה – סימני סטאטוס.

סוגי הגבולות

סוגי הגבולות	דוגמה
נוקשים	מזרח – מערב אירופה בתקופת המלחמה הקרה
גמישים	האיחוד האירופאי
מטושטשים	ישראל – הרשות הפלסטינאית

ב. תקשורת - כילול (אינטגרציה).

הירארכית.



תלות הדדית.



מתיכה – סינרגטית.



דפוסֵי תקשורת

דפוסֵי תקשורת – (אינטגרציה)	דוגמה
➤ חד צדדית	➤ גדר הפרדה. הפקעת קרקעות. אלימות. הפגנות.
➤ תקשורת הדדית	➤ שיחות לקראת הסכמי גבולות/ שלום.
➤ תקשורת מתיכה מבוססת על הקשבה, אמפטיה , שוויון.	➤ הקשר בין מדינות ארצות הברית.

גבולות באים לפני תקשורת

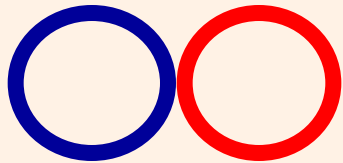


בכל מצב נתון
מתקיימים כל הדפוסים.

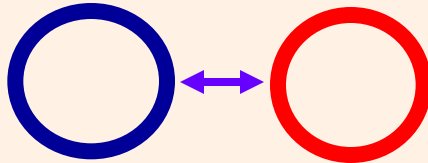
- יש לנהל את התמהיל.
- דפוסים הם סובייקטיביים.

F 7 - דפוס יחסי גומלין

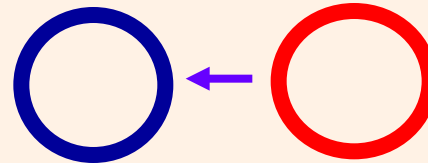
השקה



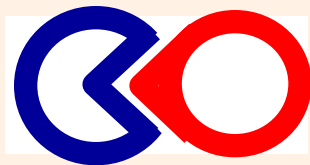
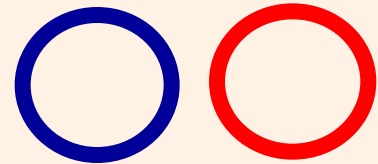
דו סיטרי



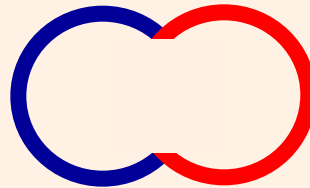
חד סיטרי



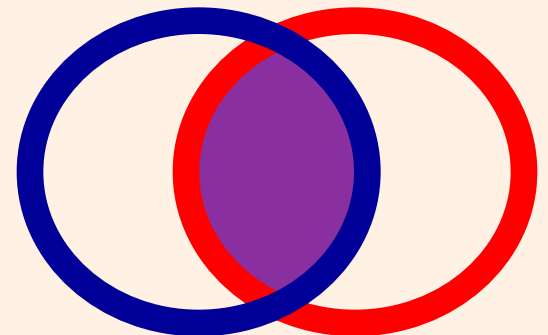
נתק



פלישה



טשטוש



סינרגיה

ליחסי גומלין 6 היבטים:

1. משפטי
2. תרבותי
3. אסטרטגי
4. מבני
5. תהליכי
6. אנושי

יש לטפל בכל אחד מההיבטים ובהלימה בין כולם.

תהליך עבודה

1. הגדרת הסינרגיה הנדרשת/ "הסגול" שרוצים לייצר (המציאות שרוצים לברוא)
2. הגדרת המצב הקיים ומצב הייחוס - אליו שואפים להגיע.
3. ביצוע תהליכי שינוי - התייחסות לגבולות, תקשורת ודפוס יחסי גומלין.
4. הטמעת השינוי.

תוצאות מצופות מהשלמת התהליך

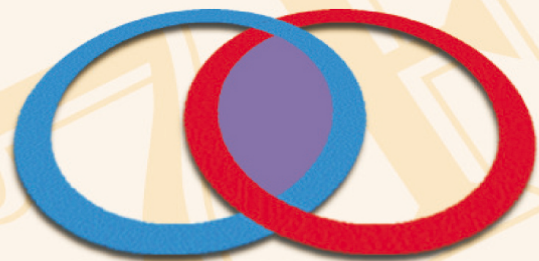
השינוי	התוצאה
רכישת שפה חדשה	שיפור מהותי באיכות יחסי הגומלין
צמצום מצבי פלישה וטשטוש	➤ אוירת עבודה טובה. ➤ הפניית אנרגיה מקונפליקטים לצמיחה ➤ שיפור זרימת תהליכי העבודה.
מניעת עמימות בהגדרות תפקיד, אחריות וסמכות	➤ שיפור תפוקות ➤ שיפור יעילות – חסכון במשאבים (בעיקר אנרגיה וזמן) ➤ הפניית משאבים לטובת. נושאים ש"לא הגיעו אליהם"
חידוד ההתמחות, העוצמות והתפקיד של כל חברה / מנהל / צוות, והתמקדות כל אחד בתפקידו	

תוצאות מצופות מהשלמת התהליך

השינוי	התוצאה
הבניה טובה של סמכויות ושיפור תהליכי הביצוע	➤ קשר טוב יותר ללקוחות ➤ טיפול מהיר וגמיש בצרכי הלקוחות
תרבות ניהולית ואווירה נעימות וענייניות יותר	➤ צמצום קונפליקטים הנובעים מחוסר הבנה או מהגדרה מוטעית של תכולת התפקיד , הסמכויות וכו'. ➤ ניהול הקונפליקטים שנשארו באופן שיצמצמם את היבטיהם השליליים.
רכישת מיומנויות לניהול שינויים	התאמה לדרישות הסביבה

בריאת המציאות החדשה

דר' רמי בן-ישי



סינרגיה

