

שלום לך,

אנו שמחים להגיש לך סקירה נוספת בסדרת **Managing By The Book**.

כתמיד, כדאי לנצל גם את הקישורים המופיעים מטה למידע מעשיר נוסף.

קריאה מהנה ומועילה, עידן בכור

90 ימי חסד / פרופ' מייקל ווטקינס

אסטרטגיות חיוניות להצלחה למנהלים חדשים בכל הרמות

כניסה לתפקיד ניהולי חדש, ובעיקר לתפקיד בכיר בארגון, מציב בפני המנהל הנכנס שני אתגרים בו זמנית: הראשון – להכיר, ללמוד ולהבין "מבפנים" את הארגון, אנשיו ומשימותיו (בנוסף לשיעורי הבית שאותם הכין ולמידע שאסף לפני כניסתו), והשני – להבהיר לסביבה ולאנשים שתחתיו באופן מהיר וברור את "תפיסת עולמו" (חזון, סדרי עדיפות, שיטות עבודה, סטנדרטים אישיים וארגוניים וכדומה).

ספרו של פרופ' ווטקינס, המתמקד בתקופה קריטית זו, פורסם במקור בשנת 2003, עודכן בשנת 2013 מתוך רצון להתאימו לשינויים החלים בעולם הארגוני "החדש" (ראו כאן) – ונימנה מזה שנים על רשימת ספרי הניהול המומלצים בעולם.

פרקים 1+2+3: להתנתק מהעבר, ללמוד, להתאים למצב

אחד האתגרים המרכזיים במעבר לתפקיד ניהולי בכיר יותר הוא הצורך לבחון מחדש את נקודות החוזקה והחולשה אשר שרתו אותך כמנהל בתפקידך הקודמים ואת הרלוונטיות שלהן להצלחה בתפקיד החדש. בנוסף, עליך לזהות את "התרבות הארגונית" הקיימת ולהחליט מה ברצונך לשנות ואיך לעשות זאת, תוך שיתוף ורתימה של המנהלים שמעליך, העמיתים המקבילים אליך והעובדים הכפופים לך. מודל STARS אותו מציע ווטקינס בפרק 3 מייצג מספר מצבים עסקיים אופייניים (ראו הרחבה ודיאגרמת הסבר כאן) אליהם יש להתאים הן את אסטרטגיית הארגון והן את אופי הניהול המתאים לכל אחד ממצבים אלה.

פרקים 4+5+6: ליצור הצלחה, לבנות יחסים, לסנכרן את המערכת

משימותיך הראשונות כמנהל חדש הינן להציב חזון משכנע, ולבנות אמינות אישית באמצעות "ניצחונות מהירים" (Quick Wins) אשר ממחישים את שיפור הביצועים. במקביל עליך לבנות יחסי אמון ורצון לשיתוף פעולה עם המנהלים שמעליך ולציידך ולעצב לעצמך תכנית פעולה ממוקדת לתקופה של 90 יום, אשר תזכה לשיתוף פעולה תוך סנכרון נכון של האסטרטגיה, המבנה, המשאבים והתרבות הארגונית.

פרקים 7+8+9: לבנות את הנבחרת, ליצור קואליציות, לשמור על איזון

על פי רוב, מקבלים מנהלים חדשים "בירושה" את נבחרת העובדים הכפופים להם. מצב זה מחייב מיפוי מהיר של היכולות והאינטרסים, החלטה את מי כדאי לחזק ואת מי רצוי להרחיק מהצוות ובניית "קואליציות" תומכות ורחבות ככל הניתן, כל זאת תוך שמירת האיזונים הנכונים ברמה המערכתית וברמה האישית גם יחד.

פרק 10: האצה אישית וארגונית – כיצד ניתן להפוך את "תהליכי המעבר" בארגון לבטוחים ומהירים יותר ולשפר את תהליכי הפיתוח של מנהלים וצוותים.

**** **השורה התחתונה:** ספר מומלץ למנהלים העומדים בפני תפקידים חדשים וכן ליועצים, מאמנים ואנשי מקצוע אחרים המלווים מנהלים בתהליכים אלה.

הרחבות מומלצות (קישורים ישירים לסרטונים, אתרים ומאמרים בנושא הספר)

[אתר הספר הכולל מידע נוסף על הספר והסופר, בלוג מתעדכן, מאמרים ועוד...](#)

["כל הדברים שאסור לך לעשות בתפקידך הטר" - ראיון עם ווטקינס, דה-מרקר](#)

[Navigating Major Career Transitions by Prof. Michael Watkins](#) - וידאו 9:24 דק'

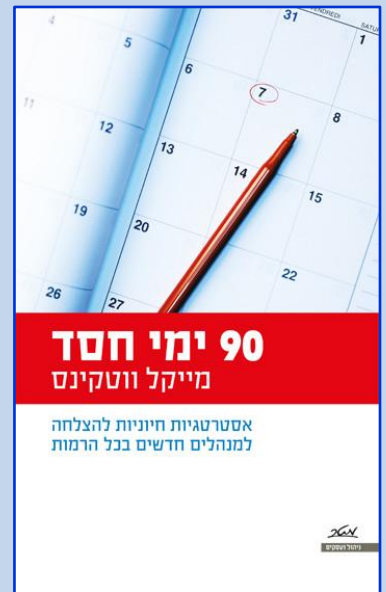
[ווטקינס מציג את השינויים בשוק שהביאו לפרסום המהדורה המעודכנת](#) - וידאו 1:57 דק'

[מצגת באתר SlideShare המציגה את עיקר תכני הספר](#) (אנגלית, 18 שקופיות)

רב-מכר נוסף של פרופ' מייקל ווטקינס בנושא ניהול קריירה: [Your Next Move](#)

[לרכישה מקוונת של הספר: הוצ' מטר, סטימצקי, צומת ספרים, amazon.com](#)

© כל הזכויות שמורות | הפקה והפצה מקוונת: [Managing By The Book](#)
למידע נוסף על שירותי מנחי לארגונים: info@managingbythebook.com



המהדורה העברית:

הוצאת מטר, 2015

כריכה קשה, 226 עמודים

The first 90 days

Updated version 2013

Michael Watkins



פרופ' מייקל ווטקינס

פרופ' בביה"ס למנהל עסקים של אוניברסיטת הרווארד, בעלים של חברת הייעוץ Genesis Advisers ומחבר שורה ארוכה של רבי-מכר בתחומי מנהיגות וניהול קריירה.

[למידע נוסף](#)

"ווטקינס מספק מפת דרכים מצוינת, ואומר לנו מה כל המנהלים החדשים צריכים לדעת ולעשות כדי להאיץ את תהליך הלמידה שלהם, וכדי להצליח מהר יותר בתפקידם החדש.

90 הימים הראשונים צריך להיכלל בכל אסטרטגיית פיתוח מנהיגות של כל חברה, כך שכל מי שמבצע תהליך מעבר בארגון יוכל להיכנס לעניינים מהר יותר וחכם יותר."

סוזן מ' דינאל

מנ' פיתוח מנהיגות, חב' אוונטיס



Managing By the Book

www.managingbythebook.com