

בשביל צמיחה
רגשית חברתית
בישראל



אורחא
Orcha
أورحاً

תכנון חכם

ערכת נכסים וחסמים



ערכה זו נועדה לשפר את תהליכי התכנון שלנו דרך זיהוי משותף של חסמים בתכנון ובביצוע, וקיום שיח פתוח ומעמיק על דרכי ההתמודדות עמם

מתכננות ומתכננים טובים יודעים לזהות את חסמי התכנון בהם נתקלו או עלולים להתקל. הם מודעים לחסמים הרגשיים שמונעים ביצוע אפקטיבי והם יודעים להצביע על הנכסים הארגוניים שיכולים לסייע להם להתגבר על החסמים. הערכה יכולה לשמש צוות שרוצה להתבונן על תהליך שיפור או שינוי שהוא מוביל כדי להיטיב לתכנן אותו, והיא יכולה לשמש גם במפגשי הנחיה צוותיים או אחד על אחד.

תודה מיוחדת לעינת אוריון על שחשפה אותנו לעולם חסמי התכנון ועל השותפות בפיתוח.

החסמים בערכה מחולקים לחמש קבוצות המהוות מרכיבים מרכזיים בתהליכי תכנון. זוהי הצעה בלבד וניתן לארגן את החסמים בחלוקות אחרות לפי הצורך:

- **שותפויות ובעלי עניין** - חסמים בעבודה עם הגורמים המושפעים מהתוכנית (צוותים, מוטבים, שותפים וממונים).
- **מטרות ויעדים** - חסמים הקשורים לניסוח מטרות ויעדים, שהם הבסיס החיוני לכל תוכנית עבודה אפקטיבית.
- **תהליכים ותוצאות** - חסמים בחיבור שבין הפעולות לתוצאות המצופות.
- **תרבות ארגונית** - חסמים בדפוסים קולקטיביים שמעכבים תכנון וביצוע אפקטיביים.
- **היבטים אישיים ורגשיים** - חסמים הקשורים בהתנהגות, ברגשות ובתגובות של הפרט.

הצעת הגשה

משך הפעילות: 60-90 דקות



מה הערכה מכילה?

24 קלפי חסמים, 11 קלפי נכסים, קלף התבוננות, קוביית משחק, מונחון והרחבה תאורטית

שלב א - הכל על השולחן:

1. בחרו יחד תהליך או מטרה שבהם תרצו לזהות את חסמי התכנון.
2. ערבבו היטב את קלפי החסמים וחלקו אותם באופן שווה בין המשתתפות והמשתתפים.
3. כל משתתפת ומשתתף יבחרו מבין הקלפים שקיבלו בחסם המרכזי ביותר

ביחס לתהליך/מטרה שנבחרו, ויניחו אותו על השולחן.

4. לפי תור, הטילו את הקובייה וענו על השאלה שהתקבלה ביחס לקלפי החסמים המונחים על השולחן (באופן אישי או קבוצתי).

שלב ב - לשחרר את החסם:

1. בחרו יחד חסם אחד שתרצו להתבונן בו לעומק ולחשוב כיצד להתמודד עמו.

2. ערכו דיון קבוצתי על החסם בעזרת השאלות שבקלף ההתבוננות. זהו נכסים ארגוניים שיכולים לסייע בהתמודדות עם החסם (תוכלו להיעזר בקלפי הנכסים).

סרקו וקבלו
רעיונות נוספים
לשימוש בערכה



מונחון

ביאורי מונחים מרכזיים בערכה

נכס

כל מה שבבעלות הארגון או בשליטתו המאפשר השגת מטרות, הגברת השפעה ושגשוג. נכס הוא קבוע ומתפתח (בניגוד למשאב שהוא זמני ומתכלה) ויכול להיות מוחשי (תשתיות, מחשוב) או לא מוחשי (תהליכים, קשרים, מוניטין).

חסם

כל מכשול המעכב את הארגון מלהגשים את ייעודו ולקדם את מטרותיו, ומונע ממנו לנצל הזדמנויות ולבסס הצלחה לאורך זמן.

נתיב קריטי

רצף הפעולות ההכרחי בתוכנית העבודה להשגת מטרת־העל.

חשיבה תוצאתית

תהליך שבו מגדירים תחילה את התוצאות הרצויות, ואז מתכננים לאחור את הצעדים הנדרשים להשגתן, כאשר כל החלטה נבחנת לפי תרומתה להשגת היעדים.

מבנה מקיים

סדירויות ומנגנונים המאפשרים עבודה מנוהלת ומתואמת לאורך זמן וכוללים מעקב ובקרה. מותנה בתפיסת אחריות משותפת להשגת המטרות ובתרבות של פתרון בעיות מבוסס אמון.

בעלי עניין

כל מי שמושפע מהתוכנית או המהלך, כגון צוותי עבודה, מוטבים, שותפים וממונים.

כשל ארגוני

גורם במערכת המשבש את עבודתה הסדירה, כגון כוח אדם לא מתאים, צווארי בקבוק, או תרבות ארגונית קלוקלת.

הרחבה תאורטית

על חסמים וחשיבות ההיכרות עמם



חסם הוא כל מכשול המפריע ליכולתו של הארגון להשיג את מטרת העל האסטרטגית שלו, לפתח תוכניות עבודה וליישמן

חסמים הם חלק בלתי נפרד מכל תהליך משמעותי.

היכולת להניע שינוי משמעותי ובר־קיימא איננה נמדדת בהיעדר חסמים, אלא ביכולת לזהותם, להסירם ולהפוך אותם לאמצעי לקידום המטרה הארגונית הגדולה.

חסמים עלולים למנוע מארגון להסתגל לשינויים, לנצל הזדמנויות ולבסס הצלחה בת־קיימא וארוכת טווח. הם עשויים לנבוע ממגוון מקורות: אישיים – קוגניטיביים או רגשיים, ארגוניים, בין־אישיים או סביבתיים, ויכולים להיות קשורים בהערכת משאבים, בהירות המטרות, הירתמות בעלי העניין, נתונים או תקשורת. לעיתים, חסמים הם גלויים וברורים, אך לרוב הם סמויים מהעין.

מכיוון שחסמים משפיעים על תהליכי קבלת ההחלטות וההתנהלות היומיומית של הארגון, חשוב לזהותם כבר בשלב התכנון. התעלמות מחסמים עלולה להוביל לתסכול, בזבוז משאבים, ולעיתים אף לכישלון התהליך כולו.

עם זאת, חסמים אינם רק מכשולים, הם גם הזדמנויות ללמידה ולשיפור. הכרה בקיומם והבנה כיצד הם מעכבים את ההתקדמות הם שלב ראשון בדרך למציאת פתרונות להסרתם ולקידום מטרות הארגון ביעילות ובאפקטיביות.

זיהוי חסמים וניתוחם מאפשר להבין לעומק את האתגרים שבשלבי התכנון והביצוע של תהליך שינוי מערכתי, לשפר תקשורת בין בעלי העניין ולהגביר את שיתוף הפעולה ביניהם, ולבנות תוכניות פעולה מותאמות למציאות.

ניתן להתגבר על חסמים בכמה שלבים:

1. זיהוי והכרה

להכיר בקיומם של חסמים ולתת להם שם.

2. ניתוח שורש הבעיה

להבין את מקור החסם: האם מדובר בפערי ידע? בהטיה מחשבתית? במחסור במשאבים? או אולי בקונפליקט בין־אישי?

3. תכנון פתרונות מותאמים

לפתח פתרונות להסרת החסם או לצמצום השפעתו, בהתאם לאופיו.

4. מעקב, בקרה ותהליכי שיפור מתמיד

לוודא כי החסם לא חוזר וליאתר חסמים נוספים.



”האפשרויות הנובעות מן העתיד הן שמכתיבות לי את ההווה”

דוד אבידן

**© כל הזכויות שמורות ל'אורחא - בשביל למידה
חברתית רגשית בישראל', 2025**
אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן
במאגר מידע או להפיץ ערכה זו או קטעים ממנה
בשום צורה ובשום אמצעי אלקטרוני, אופטי או
מכני, ללא אישור בכתב.