



סוד המשוב האפקטיבי

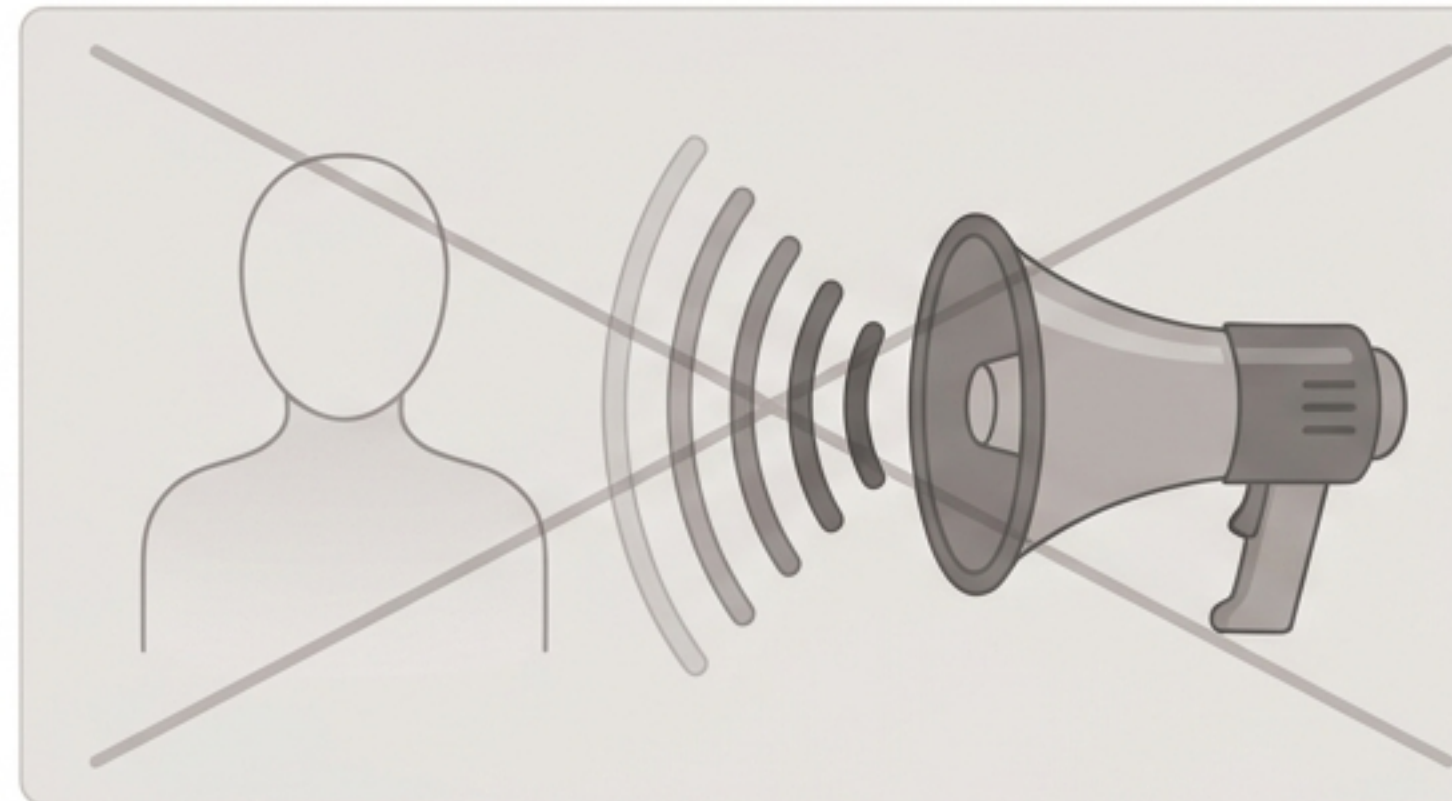
איך לדבר אל הדומיננט
מדריך מעשי למשוב

מבוסס על סדרת מתן משוב

מה עוד לא נאמר על שיחת משוב?



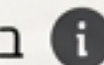
כדי שהמשוב באמת יישמע, אנחנו חייבים לדבר בשפה של מי שמולנו – אל פונקציית ה"דומיננט" שלו.



רובנו יודעים *מה* להגיד במשוב, אבל הסוד טמון ב*איך*.

כשאנחנו לומדים לדבר בשפה של מי שמולנו – שני הצדדים רואים יותר, מבינים יותר, ובסוף גם מרוויחים יותר.

במדריך זה פירקנו את שיחת המשוב ל-8 טיפוסים מפתח. בכל אחד נבחן את המרחב, סגנון השיח, והצעדים הפרקטיים ליישום.





משוב לדומיננט Se

“מחובר לכאן ועכשיו, לפרקטיקה, לתקתוק ולחוויה.”

חיזוק מהטבעי

קליטה מהירה של מציאות, תגובה בזמן אמת, חיוניות ופתרונות פרקטיים.

אתגר מתוך המאמץ

עצירה והעמקה לפני ביצוע, תכנון מראש, ושמירה על סדר ותהליך ארוך.

המרחב והאווירה



מפגש לא פורמלי, טבעי וזורם. יכול להיות "תוך כדי תנועה" או בסמוך לסיטואציה. קליל ולא כבד.

סגנון השיח



ישיר, חי ודינמי. כניסה מהירה לעניין מתוך מה שקרה בפועל. בלי עיבוד תיאורטי ארוך.

צעדים קונקרטיים

- ✓ הגדרת צעדים קצרים וישימים לסיטואציה הקרובה.
- ✓ התמקדות ב-1-2 פעולות בלבד.
- ✓ ניסוח כ"התנסות" ופתיחת אפשרות ("בפעם הבאה אפשר לנסות...").
- ✓ חיבור הדוק לסיטואציה אמיתית שקרתה.
- ✓ שמירה על שפה פשוטה שמזמינה עשייה ולא עיבוד יתר.



משוב לדומיננט Ni

"מכוון למשמעות, לתמונה הגדולה, ולמה שמתחת לפני השטח."

חיזוק מהטבעי

זיהוי דפוסים, הבנת תהליכים לעומק, ראייה חזונית ומיקוד בעיקר.

אתגר מתוך המאמץ

מעבר מרעיון לפעולה מיידית, שיתוף תהליך החשיבה, ותגובה מהירה לפרטים.

המרחב והאווירה

שקט ומרוכז. מתוכנן מראש, משאיר מקום להתבוננות וחשיבה ללא דרישה לתגובה מיידית.

סגנון השיח

מחובר למשמעות ("מה זה אומר" ולא רק "מה קרה"). איטי יותר, לא מציף בפרטים אלא מתמקד במהות.

צעדים קונקרטיים

- ✓ הגדרת כיוון או כוונה ברורה לפני שמדברים על פעולות.
- ✓ חיבור הצעדים לתמונה רחבה או מטרה ארוכת טווח.
- ✓ הקצאת זמן לחשיבה לפני ציפייה לתגובה או החלטה.
- ✓ עידוד שיתוף תהליך החשיבה, גם אם אינו סגור.
- ✓ תרגום משותף של רעיונות כלליים לצעדים פרקטיים.



משוב לדומיננט Si

"מחובר לניסיון, לדיוק, ולמה שעובד לאורך זמן."

חיזוק מהטבעי

שימור ידע, יסודיות, דיוק, אמינות ועקביות לאורך זמן.

אתגר מתוך המאמץ

הסתגלות לשינויים פתאומיים, התנסות בדרכים חדשות ושחרור ממה שעבד בעבר.



המרחב והאווירה

יציב, מוכר ומסודר. זמן שנקבע מראש בלי הפתעות ("נדבר על..."). ענייני ומאפשר ביסוס.



סגנון השיח

מסודר, מדויק ומבוסס עובדות. רצף לוגי וברור, נשען על דוגמאות קונקרטיות מהעבר.

צעדים קונקרטיים

- ☒ חיבור כל שינוי לניסיון קודם או למה שכבר מוכר.
- ☒ פירוק הצעדים בצורה מסודרת והדרגתית.
- ☒ הגדרת ציפיות ברורות ללא השארת מקום לאי-בהירות.
- ☒ מתן זמן הסתגלות ולא לצפות לשינוי מיידי.
- ☒ שמירה על עקביות במסרים ובאופן העבודה.



משוב לדומיננט Ne

"מחובר לאפשרויות, לרעיונות ולמה שיכול להיות."

חיזוק מהטבעי

חשיבה מחוץ לקופסה, חיבור בין רעיונות, גמישות ויצירתיות.

אתגר מתוך המאמץ

מיקוד, סגירת תהליכים, והתמדה בכיוון אחד לאורך זמן.



המרחב והאווירה

מרחב פתוח ולא נוקשה. סביבה פחות פורמלית המזמינה דיאלוג, תנועה וחשיבה חופשית.



סגנון השיח

פותח אפשרויות. חקירה משותפת ("מה יכול לקרות אם...") שילוב רעיונות עם חוט מקשר כדי לא להתפזר.

צעדים קונקרטיים

- ✓ בחירת רעיון אחד או שניים והעמקה בהם.
- ✓ הגדרת נקודת סיום או יעד ברור לכל תהליך.
- ✓ תעדוף בין אפשרויות במקום לנסות את כולן.
- ✓ חיבור הרעיונות לפעולות פרקטיות ושימות.
- ✓ שמירה על מסגרת שמאפשרת חופש – אבל עם כיוון.



משוב לדומיננט Te

"מחובר לתוצאות, לאפקטיביות ולמה שמקדם קדימה."

חיזוק מהטבעי

ארגון, הובלה, קבלת החלטות מהירה והוצאה לפועל של תהליכים.

אתגר מתוך המאמץ

עצירה להתייחסות להיבטים אנושיים/רגשיים ולתהליכים שלא נמדדים רק בתוצאה.



המרחב והאווירה

ענייני, ממוקד וברור. אין צורך בפורמליות נוקשה, אבל חובה להבהיר תכלית (למה התכנסנו ומה יוצא מזה).



סגנון השיח

ישיר, מבוסס תוצאות ("מה עובד, מה לא עובד"). בלי הקדמות ארוכות או ריכוך – מעבר מהיר לנקודה.

צעדים קונקרטיים

- ✓ הגדרת מטרות ותוצאות ברורות לכל שינוי.
- ✓ חיבור התנהגויות להשפעה שלהן על הצוות והמערכת.
- ✓ שילוב עצירה קצרה לפני פעולה לשקילת השלכות רחבות.
- ✓ הרחבת מדדי ההצלחה גם להיבטים של אנשים.
- ✓ שמירה על שפה עניינית שמקדמת פעולה.



משוב לדומיננט Fi

"מחובר לערכים, לאותנטיות ולמה שנכון מבפנים."

חיזוק מהטבעי

חיבור עמוק לערכים, יושרה פנימית, ונאמנות למה שחשוב באמת.

אתגר מתוך המאמץ

התמודדות עם ביקורת ישירה, הפרדה בין אישי למקצועי, ופעולה ופעולה ללא חיבור ערכי.

המרחב והאווירה



בטוח, אינטימי יחסית, ולא שיפוטי. לא פומבי. אווירה אותנטית שמאפשרת להיות בלי מגננה.

סגנון השיח



אישי, כן ומכבד. דיבור שמכיר באדם שמאחורי ההתנהגות. הימנעות מכפיית פרשנות – השארת מקום להבנה אישית.

צעדים קונקרטיים

- ☒ חיבור השינוי לערכים ולמה שחשוב לו אישית.
- ☒ שמירה על כנות מוחלטת ואותנטיות בשיחה.

- ☒ ניסוח משוב שמפריד בבירור בין האדם להתנהגות.
- ☒ מתן זמן לעיבוד אישי לפני דרישה לתגובה מיידית.
- ☒ הימנעות משיפוטיות והזמנה להסתכלות משותפת.



משוב לדומיננט Ti

"מחובר להבנה, לדיוק פנימי וללוגיקה שמאחורי הדברים."

חיזוק מהטבעי

ניתוח מבריק, זיהוי כשלים לוגיים, דיוק
עמוק וחשיבה עצמאית.

אתגר מתוך המאמץ

פעולה גם כשאין שלמות מוחלטת בהבנה,
והתחשבות בהיבטים שאינם רק לוגיים.

המרחב והאווירה

שקט, נקי מהסחות, מאפשר חשיבה. לא לוחץ לתגובה.
שיחה שלא "דוחפת לפינה".

סגנון השיח

מדויק, ענייני ומבוסס היגיון. ללא סתירות, עם פירוק של סיבה ותוצאה.
עידוד שאלות כחלק לגיטימי מתהליך ההבנה.

צעדים קונקרטיים

- ☐ פירוק המשוב לנקודות ברורות והגיוניות.
- ☐ הסבר מלא של החיבור בין סיבה לתוצאה (למה זה חשוב).
- ☐ מתן זמן לחשיבה ועיבוד לפני קבלת החלטות.
- ☐ עידוד שאלות ודיון אנליטי כחלק מהתהליך.
- ☐ תרגום משותף של ההבנה הלוגית לפעולות פרקטיות.



משוב לדומיננט Fe

"מחובר לאנשים, להרמוניה ולהשפעה על הסביבה."

חיזוק מהטבעי

הבנת אנשים, אמפתיה רחבה,
וחיבור הקבוצה סביב מטרה
משותפת (הרמוניה).

אתגר מתוך המאמץ

הצבת גבולות, התמודדות עם
קונפליקט ישיר, וקבלת החלטות
לא פופולריות.

המרחב והאווירה

נעים, מכבד ואישי. הימנעות מסיטואציות פומביות מביכות.
חם, קשוב ואנושי (לא טכני/קר).

סגנון השיח

רגיש, מתחשב. מתייחס להשפעה על אנשים ולא רק למשימה.
כנות ישירה אך מאוזנת, מבלי להיות נוקשה מדי.

צעדים קונקרטיים

- ☐ חיבור החלטות להשפעה החיובית שלהן על האנשים בצוות.
- ☐ תרגול והכוונה להצבת גבולות בצורה הדרגתית וברורה.
- ☐ הפרדה מודעת בין הרצון לרצות אחרים לבין הצורך המקצועי.
- ☐ שמירה על תקשורת פתוחה גם כשיש אי-נוחות.
- ☐ הגדרת פעולות שיוצרות איזון בין רגישות לאסרטיביות.

מטריצת המשוב המלאה – מפתח למנהל

טיפוס	המוקד הפנימי שלו	סביבה אידיאלית	מפתח לשיח מקדם
Se	חוויה ופרקטיקה	דינמי, אפילו "על הדרך"	קצר, פרקטי ו"כאן ועכשיו"
Ni	התמונה הגדולה	שקט ומתוכנן	חיבור למשמעות וחזון עתידי
Si	ניסיון ויציבות	מסודר, צפוי מראש	עקבי, לוגי, מבוסס עובדות עבר
Ne	אפשרויות ורעיונות	פתוח, מאפשר חקירה	חופשי, מעודד אופציות ודיאלוג
Te	תוצאות ואפקטיביות	ממוקד וענייני	ישר ולעניין, ללא ריכוך מוגזם
Fi	ערכים ואותנטיות	אינטימי, בטוח ולא פומבי	אישי, מכבד, מפריד אדם מהתנהגות
Ti	לוגיקה פנימית	נקי מהסחות ורגש	מדויק, נטול סתירות, מאפשר שאלות
Fe	הרמוניה ואנשים	נעים, קשוב, חם	מתחשב, מדגיש השפעה על הכלל

שורת המחץ



כשאנחנו לומדים לדבר בשפה של מי שמולנו –
✓ שני הצדדים רואים יותר...
✓ מבינים יותר...
✓ ובסוף, גם מרוויחים יותר.