

"רק כדי לקבל חיבוק"

ל פ "כשהגעתי לפני שנתיים וחצי לנהל את פלואו תעשיות עברו בה חמישה עובדים, וההתנהלות הייתה של חברה קטנה שמנסה למצוא את דרכה. התרכזנו בעיקר בשוק המים, תוך התמקדות בשוק האמריקאי, והחברה נוהלה לפי הספר. מעמידים יעדים, בוחנים תוצאות. קונספט שחוק ומוכר, שלא הביא לנו רווחים גדולים. אני חייב לציין, שגם מול העובדים הייתי פחות אמפתי, וכמעט ולא היה מקום לנושאים אישיים ורגשיים."

השינוי: "לפני שנתיים עשיתי את סדנת הוויקאנד, ולפני חצי שנה שימשתי כמסייע בסדנאות הללו. עברתי חוויה מאוד אישית ועוצמתית, שפתחה לי חלון לתוך עצמי. פתאום התוודעתי ליכולות שלא תמיד הייתי מודע להן. אחד הרברים המשמעותיים מבחינתי היה שהתגברתי על הפחד מלעשות דברים. "בהיבט העסקי, שיניתי את השווקים שהחברה פנתה אליהם. פנינו לתחום התעשייה הכבדה והנפט, שהם שווקים עם לקוחות גדולים ועם הרבה כסף. השינוי הזה גרם לחברה לצמוח יחסית מאוד מהר. בתוך שנתיים עלינו במכירות פי 25, שזה 2,500%, והגענו לרווחיות. במקביל, הרחבנו את הפעילות אל כל העולם והחברה שילשה את מספר עובדיה.

"השנה שעברה הייתה די מוצלחת מבחינה עסקית, וחשבתי מה אוכל לעשות כדי לגבש בין העובדים הוותיקים לאלו שהצטרפו בשנה האחרונה, רובם עולים חדשים. במקומות אחרים עושים טיולי כסף, שיט ביאכטות, וזה נחמד. רק אחרי ששימשתי כמסייע בסדנה, הבנתי שזו הולכת להיות החוויה המגבשת שחיפשתי לעובדים בחברה. זה כמובן די מפתח, כי בעבודה מראים רק את הצדדים הטובים והעסקיים, ובסדנה מטסירים כל מיני קליפות ומסכות. ידעתי שיש בזה דיסוננס - בתור מבכ"ל צריך לשמור דיסטנס, ואיך אני הולך לנהל את החברה אחרי שכולם ייחשפו, ומה יהיה, אוי אוי אוי."

"החלטתי, וכעבור 10 ימים לקחתי את הצוות לסוף שבוע. אמרתי שיוצאים לסדנת ניהול ותקשורת. בתחילת הסדנה כולם היו סקפטיים וצינייים - מה שאופייני לאנשים שמכירים אחד את השני ומתחילים להתבדח. פשוט מוססנו את הצינייות והצלחנו לקלף אנשים בצורה עדינה, אך יעילה. זה נגמר בהרגשת היי, נוצרה שם אווירת גיבוש וליכוד שרק ניתן היה לחלום עליה לפני כן. נוצר שם קשר ברמה הרגשית, הערכה לאנשים כאנשים, ולא סתם עוד עובד. הם עברו תהליך, נחשפו, למדו להעריך ולאהוב אחד את השני. כל דרך התקשורת השתנתה, הפכנו לחברה יותר אמפתית, מכילה, משתפת, שעובדת כיחידה אחת.

"מאז, משרד המנכ"ל, המשרד שלי, נקרא פינת החיבוק - המשמעות היא שהמשרד שלי הוא מקום שבו כל אחד מתקבל כפי שהוא. לא צריך פוזות, לא צריך מסכות, מרגישים נוח לדבר על הכול. יש הרבה הכלה והרבה חמלה, ולא רק מצד, אלא גם מצד כל העובדים. ברמה האישית כל צורת התקשורת שלי השתנתה עם ילדתי, אשתי וחבריי. אם קודם הייתי אומר לילדיי בעיקר לא, כעת זה כן, וכואו נעשה ביהר."

ידעתי שיש בזה דיסוננס. בתור מנכ"ל צריך לשמור דיסטנס, ואיך אני הולך לנהל את החברה אחרי שכולם ייחשפו, ומה יהיה, אוי אוי אוי"

עודד רוז, 47

מנכ"ל ומבעלי פלואו תעשיות לייצור ציוד כבד. שימש כדירקטור ב־25 חברות וניהל קרנות הון סיכון