

כשהעסק "חולה", יש להזמין רופא "מתאים"

"דורון", ניסיתי להכניס משפט אל תוך שטף דבריו של המנכ"ל, "דורון, אני מעריך את מה שיש לך לומר, אבל אין לנו ברירה: חייבים להזמין מומחה לטובת החברה. מה היית עושה, אילו היית חולה מאוד, וכבר לא הייתה לך ברירה?" דורון השתתק באחת לאחר שטף המילים הרב שעבר בינינו בדקות האחרונות השתיקה הייתה במקום, ועל-כן הזדרזתי והמשכתי לומר את אשר על לבי: "דורון, כשמישהו חולה לאורך זמן ו'אקמול' בלבד אינו עוזר לו, עליו לראות רופא; כשגם רופא רגיל אינו עוזר, יש לפנות למומחה. לצערי, זהו המצב אצלנו בחברה".

שיחה זו התנהלה ביום חמישי האחרון ביני ובין הבוס שלי – הבעלים של חברה לייצור סריגים ואביזרי אופנה. זוהי חברה בינונית המונה כ-30 עובדים.

איני יכול להסביר מה בדיוק קרה בחברה שלנו, אבל ברור לי בוודאות ששום דבר אינו כשורה. זה התחיל לאחר גל הפיטורין האחרון, שנבע מירידה ברווחיות החברה והוריד את המוטיבציה הכללית, והמשיך במנהל השיווק, שעזב את החברה במפתיע לטובת עסק עצמאי ממש באותו תחום – וגרם לעלייה במספר ההיעדרויות של עובדי החברה. באותם ימים הייתה ההרגשה בחברה כמעט בלתי נסבלת. ניסינו כבר הכול – או שלפחות כך חשבנו: עובדי החברה הוזמנו בזה אחר זה לחדרי, וכסמנכ"ל החברה ניסיתי להבין מה קורה. לצערי, לא הצלחתי להרגיע את הרוחות. באוויר הייתה הרגשה ש"משהו תקוע", שמשהו אינו כשורה באופן טוטאלי; ואז הציע מישהו להזמין "רופא עסקים". חייכתי, מפני שבשניות אלו ממש עברה בי מחשבה דומה. ביקשתי את הדובר להסביר את דבריו, והוא סיפר כי הוא מכיר מישהו המכנה את עצמו "רופא עסקי". "מסתבר שהאיש הזה בודק חברות בשלבים שונים בחייהן העסקיים, מוצא את המחלות הקיימות בהן, ומציע פתרונות מתאימים, פשוט ולעניין", סיים את דבריו הדובר. ביקשתי לסיים את השיבה. משום-מה הייתה כבר ההרגשה שלי הרבה יותר טובה.

עוד באותו יום יצרתי קשר עם אותו בעל מקצוע. הופתעתי לגלות בחור צעיר בשנות ה-30 לחייו, שהתמחותו הייתה לא פחות מאשר "הבראת חברות חולות". הכרתי את המושג הזה, אבל ממקום אחר: מהצד הכלכלי. כשיש בעיות כלכליות בחברה וצריך למצוא להן

פתרון בתחום כספים, מזמינים את המומחה להבראת חברות; אבל כאן, במקרה שלנו? החברה הייתה בסדר גמור מבחינה עסקית, אבל שום דבר לא היה בסדר מבחינה תפקודית. התלהבתי וחשבתי שאולי יש סיכוי להבריא את החברה. ניסיתי לשכנע את דורון המנכ"ל לשכור את שירותיו של אותו איש מקצוע, וזה ענה לי בשקט ובהכנעה: "טוב, אם אין ברירה – אין ברירה, העיקר שתפתור את הבעיה". איש המקצוע, "מבריא החברות", התחיל את עבודתו לפני כחודש ימים, וכבר האווירה בחברה טובה יותר. מובן שעבודתו לא תהיה קלה, אבל אני מאמין שהפתרון ימצא, ושהחברה תבריא ותתפקד כבעבר.

ברוך רופא חולים!

ויש גם מסקנות

חברה היא גוף המאגד בתוכו אנשים, ולו תרבות ארגונית ומטרה מסוימת. ככזה עלול הגוף "לחלות" ב"מחלות" שונות:

מוטיבציה ירודה של עובדי החברה, חוסר בהירות בכל הקשור למטרות החברה, מדיניות ניהול לא ברורה, כוח אדם לא יעיל/תקין/מקצועי ועוד ועוד.

אנשי מקצוע, המתמחים בכל המחלות או בחלקן, עשויים למצוא את הבעיה בחברה באופן אובייקטיבי.

אנשי מקצוע מיומנים עשויים גם למצוא פתרון, שיבריא את החברה ויחזיר אותה לתפקוד מלא.

לחיי האובייקטיביות! אף שלרוב גם בעלי החברה או עובדיה יכולים לאתר את הבעיות – ואולי אף לפתור אותן בעצמם – רצוי להיעזר באיש מקצוע חיצוני ואובייקטיבי, שיידע לתת פתרון ללא מעורבות רגשית.