

אולי בעצם אתה זקוק לקוצ'ינג?



אמנם מקורה של שיטת הקוצ'ינג בארה"ב, אך בני גל
שאימץ את השיטה כבר לפני עשור וחצי לא הולך רחוק
– לדעתו מקורו של האימון באמונה והוא קרוב למקורותינו.
עתה, אחרי שהוא הביא את הפרסום למגזר החרדי הוא
מביא אלינו גם את הקוצ'ינג ■ **נתי כץ**



ת ארו לעצמכם שאתם יושבים במשרד ומחליטים פשוט להכפיל את העסק. כן, להכפיל את מספר הלקוחות, להכפיל את הרווחים, להכפיל את היקף העסקאות, וכל זאת כמובן מבלי להגדיל את יום העבודה שלכם. בלי להגדיל אמרנו? ומה עם לצמצם את מספר שעות ההשקעה בעבודה לטובת המשפחה? נשמע מופרך? מסתבר שבמקרים רבים זה בהחלט אפשרי! תשאלו את בני גל, הוא עשה זאת בעצמו, בעזרת מאמן אישי המלווה אותו שנים רבות – כמעט עשור וחצי. עד לפני מספר שנים "אימון" ו"אימון אישי" היו מושגים מעולם חדרי הכושר, ומאמן אישי

היה אחראי על שריפת קלוריות והעלאת הכושר הגופני. בעולם העסקי הנוכחי מאמן כושר כבר לא נחשב חדשני והמאמן העדכני הוא זה שיסייע לך למצות את הפוטנציאל שבך, להפיק ממך יכולות שאולי לא היית מודע כלל לקיומם. הוא יסייע לך להיפטר מהתנהגויות המובילות אותך לכישלונות חוזרים ויטפח בך את ההתנהגויות שהובילו אותך להצלחה והוא יעביר אותך תהליך שבסופו ההישגים לא מוגבלים. "גם החיים שלנו דורשים ניהול" אומר בני גל, המתאמן מאז שנת 1992 ומאמן בעצמו בשנים האחרונות. "אנשים מחפשים השראה לעתידם,

חזון ושאיפה. האימון מזמין אותם לראות אותו באור ברור יותר ולהגיע אליו". ניהול, לפי קוצ'ינג זה לא רק בעסקים, אלא בחיים הפרטיים בכלל. מדובר באימון ליחסי שכנות, יחסים עם ילדים ובעצם ניהול כל תחום, כאשר ההבנה הבסיסית היא שמדובר באנשים ולא במערכות. "עולם הניהול עבר ממצב של "פירמידה", היררכיה ו"סמכות", לאזור האנושי". אנשים, כך אומרת תורת הקוצ'ינג, צמאים למימוש עצמי, להטבעת חותם, ליצור, ובעצם מלאים ב"רצון להיות". הביטוי האישי הזה אפשרי אם האדם קשוב לעצמו, מתמיד בדרכו ואינו



המסר, צור מחויבות. מחויבות לעצמך. לא יעזור שנדבר על איך לא הצלחת לרכב על האופניים בגיל 4. עכשיו אתה רוצה להתקדם, זה הדבר היחיד שרלבנטי."

כברת דרך גדולה. האימון מביא אותנו מנקודת המצוי לנקודת הרצוי דרך מדידה. מה שלא מדיד לא מנוהל – מה שלא מנוהל אינו מדיד. אפשרות המדידה היא האפשרות לדעת איפה אנחנו עומדים, בין אם מדובר במספר דפי ש"ס, בין אם מדובר

מתיאש מאי ודאות בקשר לעתידו. אנחנו בדרך כלל ממשיכים עם דפוסי התנהגות וחשיבה שאנו מורגלים אליהם מאז ומתמיד. זהו המקום ה"נוח" והטבעי לנו – כוח האינרציה. המצב הזה מוגדר בדרך כלל כמיקום המצוי שלנו. במצב זה אנחנו עושים מה שנוח לנו לעשות, או מה שאנו מורגלים לעשות. קל לנו להבין שחלק גדול מהפעולות שלנו נעשות כמעט באופן אוטומטי, כגון הרגלי אכילה, הרגלי למידה, הרגלי התנהגות, דפוסי חשיבה על קריירה, משפחה, הישגים, שאיפות, ובעיקר יכולות.

גל מדגיש את עניין היכולות מכיוון שאליבא דקוצ'ינג לכל אדם יש יכולות ראיות ופוטנציאל הצלחה. המאמן ידגיש בפניך שאתה 100%, אתה מושלם. זהו הבסיס לתחילת העבודה. "כשהתאמנתי", נזכר בני גל, "היה שלב ארוך מאוד ובסיסי בתחילת הדרך בו הייתי נצרך להוציא את המחשבות השיפוטיות והביקורתיות כלפי עצמי. המאמן הסביר לי שזה פשוט לא עובד אם ממשיכים לחשוב בצורה ביקורתית. היה צורך להבין שאין פה מה "לתקן" כי שום דבר לא מקולקל. יש צורך להיות מודע למצוי ולגלות מה הרצוי, שזה אגב לא פחות מאתגר". הרצוי עליו בני מדבר בשם תורת האימון הוא המקום אליו החלטנו עם עצמנו להגיע.

'אני רוצה' במקום 'אני מוכרח'

כולנו מכירים ברמה כזו או אחרת אנשים גדולים פורצי דרך במגוון תחומים. גדולי ישראל לדורותיהם, פרשני התלמוד, רבנים, פוסקים, וגם בתחומים הכלליים – מנהלים פורצי דרך, אנשי עסקים, יזמים, חוקרים ומדענים. מסתבר שלמרות מה שחשבנו עליהם, כולם, מעבר להישגיהם, הם בני אדם "רגילים" כמוני וכמוך. אז מה שונה בכל זאת? איך זה שהם נמצאים במקום שהם נמצאים ואנחנו במקומותינו ה"רגילים"? התשובה, שוב אליבא דקוצ'ינג, היא המניע. האימון עוסק בהנעה להשיגות. האימון מאפשר לכל אחד להיות מודע

"כשהתאמנתי היה שלב ארוך ובסיסי בתחילת הדרך בו הייתי נצרך להוציא את המחשבות השיפוטיות והביקורתיות כלפי עצמי. המאמן הסביר לי שזה פשוט לא עובד אם ממשיכים לחשוב בצורה ביקורתית. היה צורך להבין שאין פה מה "לתקן" כי שום דבר לא מקולקל"

יש לו מה שאין לו

אז מה לקוצ'ינג ולביונס? הכל. אנשי עסקים מטבעם נוטים "לעבוד כמו חמורים", או "מצאת החמה עד צאת הנשמה". המטלות שהתפקיד מחייב אינן סופיות, מנהלים אף פעם לא מספיקים למלא את כל המשימות שלהם, המשפחה אף פעם לא זוכה מהם לתשומת הלב שהם היו רוצים לתת לאישה ולילדים, להורים ולאחים, שלא לדבר על חברים... ובשביל מי נעשה כל המאמץ הזה? בשביל המשפחה... האין מדובר בחיים של אבסורד?

"אז למה לא לקצר את הדרך? קח מאמן!", אומר בני גל. כפי שניתן להבין, גם בעסקים אנו אוהבים להישאר במוכר בטוב ובעיקר – בנוח. הארגון יכול להתרגל לצורת עבודה אחת, להיקף עסקאות מסוים, לרווחים בסדר גודל אחד, ולמודעות ליכולת תפוקה מוגבלת. הבעיה היא שאם המנהלים של החברה מתרגלים למצב הנתון הם לא שואפים לשינוי, למרות שהם והכפופים להם חיים בלחץ, מוותרים על תחומים רבים וחשובים בחייהם ואינם ממצים את הפוטנציאל הניהולי והמקצועי שלהם. הם חוששים משינוי ודבקים באמרה "לא מחליפים סוסים בעלייה" גם כשהסוסים סוחבים בקושי ונעים בכבדות. גם העסקים הרווחיים יותר נשארים ב"הרגל" שעלול להביא אותם לקריסה בסופו של דבר. "עסק שאומר לעצמו, אני מזוהה, אני מוכר, מפורסם ונוחל הצלחה כל פעם מחדש ואין לי צורך להשתנות – לא צריך שעונים ומדדים – הוא עסק שחי בבועה שמבטאת את הצלחות העבר והוא בעצם כבר מצוי במדרון".

"היה לי לקוח, נאמר ששמו אריה. אריה הוא היום סגן נשיא חברה גדולה שמעסיקה כ-6,000 עובדים. בתור סגן נשיא היו לו יכולות ניהול, קבלת החלטות, דגשים על תפוקות ורווחים ופיתוח החברה והמוצר. הוא פנה אלי מתוך חוסר מימוש עצמי וסיפוק. עם כמה שהיה לו הוא הרגיש הרגשה שרווחת בקרב קהיליית העסקים: "משהו חסר פה". קבענו פגישת היכרות. אני לא

ברווחים, מספר לקוחות, מספר שעות עבודה, שעות השקעה במשפחה, או מספר העובדים תחת ניהולי.

הזכרנו את מקור הקוצ'ינג – יפאן, אך בני גל מזכיר לנו את מקורותינו אנו: "המילה "אימון" לדעתי באה מהשורש של "אמונה" ו"מאמן" מקורו ב"מאמין". אימון בא מהקב"ה דרך הבחירה. אנו יכולים לבחור בחיים, או אחרת. יש לנו ספרי "אימון" מדהימים בספריית הקודש. ספרים שיגלו לנו את הכוחות שבנו ויניעו אותנו להגיע אליהם בעצמנו. הרי בהקדמת "מסילת ישרים" כתוב המחבר שאינו ממציא פה שום דבר חדש, אלא מזכיר נשכחות. הנשכחות, אלו הכוחות שבנו שיש צורך להניע אותנו להשתמש בהם.

ובכן, אומר גל, "לפי האימון, הדרך להגיע ליכולות שלך תהיה הרבה יותר קצרה וקלה אם היא תבוא מתוכך. הגישה הזו לא מאפשרת למתאמן

לפעמים אני נכנס למשרד ואומר: "חבר'ה, אני מרגיש באוויר המון רצון טוב ואפס מחויבות..." - זה לא מסאג'. לא מדובר בהרגשה טובה. מדובר בתוצאות. אני מבהיר את הדברים. שם מערות ברורות. אני לא רוצה שהמתאמן פשוט ישרוד את היום ואת תקופת הניהול שלו

להסתתר מאחורי תירוצים ומכריחה אותו לקחת אחריות מלאה על חייו. העבר הקרוב והרחוק אינם תירוצים למצבך העכשווי. אין משמעות להאשמות. אבא, אמא, הר"מים והשפעות הילדות יהיו הסברים קבילים על הפסיכולוג, אך לא רלוונטיים למאמן ולאימון. קום ועשה – זהו

ליכולותיו ולהאמין בהגעה לשאיפותיו. "ההנעה קיימת ברמות שונות. זה יכול להיות חשק גדול לסיים את הדף היומי, לסיים את המסכת – ולסיים את הש"ס 7-7 שנים" – זו השאיפה. מה יביא אותי לשם? לפי הקוצ'ינג, אם רק נחליף את הרגשת ה"אני מוכרח" ל"אני רוצה", כבר נעבור

התכוונתי להיות צרצר המוסר שלו. אני מגיע, ומה אני מגלה? שיש לו מה שאין לי, ואין לו מה שיש לי.

לקוחות, ותפוקות בזמן נתון. "כמובן שהוא החליט על מטרות שגבוהות במעט ממה שאכן היה אפשרי,

**זה יכול להיות חשק גדול לסיים את הדף היומי,
לסיים את המסכת - ולסיים את הש"ס בד-שנים"
- זו השאיפה. מה יביא אותי לשם? לפי הקוצ'ינג, אם
רק נחליף את הרגשת ה"אני מוכרח" ל"אני רוצה",
כבר נעבור כבר דרך גדולה**

הוא חי את ה"אין". יש לו מושג מאוד רחב על מה שחסר לו, איך היה יכול להיות טוב יותר "אילו..." וממש אין לו מושג על יכולותיו. מין חוסר מודעות מוחלטת". בני הגדיר איתו מטרות להגדלת רוחים,

אך שאלתי אותו "האם אתה מוכן לעבוד לשם השגת המטרות האלה, גם אם נגיע אליהן בתוך שנתיים 30- חודשים ולא תוך שנתיים? והוא כמובן הסכים ללא היסוס".



אותו סגן נשיא פשוט פחד להציב מטרות מכיוון שהם נראו לו רחוקות ובלתי מושגות, הוא פחד מהכישלון של אי עמידה ביעד. ברגע שהמאמן יושב ומכוון את סגן הנשיא להבין את האפשרויות שעומדות לפניו בשיטתיות, פתאום זה כבר לא נראה מפחיד. זה היה מדיד. שנתיים. כשזה מדיד ונראה אפשרי, גם שנתיים ו-3 חודשים זה בסדר" אומר גל. "הייתי צריך לסייע בידו למלא את הפער שבין המצוי לרצוי". בסך הכל מדובר בשיטתיות ובבהירות מוחלטת עם תשובות חד משמעיות שהמאמן כלל לא מספק אותן, אלא המתאמן בעצמו. ההנחיה וההכוונה מגיעה מהמאמן. המחויבות מהמתאמן.

מהי המחויבות הזו? הרי אתה המאמן שלו לא הבוס.

"נכון, אבל לפעמים אני נכנס למשרד ואומר: "חבר'ה, אני מרגיש באוויר המון רצון טוב ואפס מחויבות..." - זה לא מסאג'. לא מדובר בהרגשה טובה. מדובר בתוצאות. אני מבהיר את הדברים. שם מטרות ברורות. אני לא רוצה שהמתאמן פשוט ישרוד את היום ואת תקופת הניהול שלו. הוא צריך ליוזם. המחויבות שלו היא המפתח, כי הבהירות נראית למתאמן כבר מהפגישה הראשונה. לאותו סגן נשיא יצרנו יחד תרבות חדשה. תרבות "פריצת דרך". מאז שהוא התחיל באימון הוא שם לעצמו מטרות פורצות דרך אחת אחרי השנייה. זה השינוי שהוא ייחל לו, תחושת המימוש, הסיפוק, פריצת הדרך".

בקוצ'ינג, הדעה הרווחת היא שאין צורך שהמאמן שלך יבין במוצר שלך ובתחום העיסוק שלך. אתה הוא העוסק. ההנעה היא שלך וזהו הדבר החשוב. המאמן לא מעניק תשובות טכניות, אפילו לא עסקיות. הוא מעניק שאלות. לדוגמה, "לאן אתה רוצה להגיע?" "ובתוך כמה זמן אתה רוצה לראות שיפור?" "מה נראית לך הדרך הטובה ביותר להגיע לשם?" המתאמן בדרך כלל עונה יפה על שאלות אלה, אך רק עד לשלב בו הוא צריך לעשות את הצעד הראשון. אז המתאמן חושב, מהרהר ושופע תירוצים כרימון מדוע הוא לא יכול להתחיל עכשיו. "כי קר, כי חורף, כי קשה, כי אני עסוק, כי יש לי מטלות, הבוס עסוק מכדי לשמוע אותי עכשיו, שעות העבודה שלי קוצרו, גם ככה כבר סוף שבוע..." האימון מאפשר דבר ראשון להבדיל באופן ברור בין התפל לעיקר. בין מה שמקדם אותך למטרות למה שכלל לא משפיע על ההנעה שלך. וכך, המאמן ישאף לסייע למתאמן ולהמריץ אותו לעשות את הצעד הראשון – להתחיל בדרך למימוש העצמי".

אימון ואמונה

בני גל מנהל משרד לפרסום במגזר החרדי. הוא אחד החלוצים בהבאת תחום הפרסום לציבור החרדי, ומאמין שיצליח להחדיר גם את הקוצ'ינג לציבור, וזאת בנוסף להמשך פעילותו במשרד הפרסום. הוא התחיל להתאמן באופן אישי לפני 14 שנה. "האימון הראשון שלי ארך שנה שלמה. לקחתי את טל רונן מחברת "קוצ'ינג" – חברה עליה קראתי בעיתון, והוא הנחה אותי וכיוון אותי בעיצוב תכנית החומש הראשונה בחיי. התכנית הייתה ברורה לחלוטין, נטולת סיסמאות. היא כללה שלבי



מה זה וכמה זה עולה?

בעולם תהליך האימון הזה נקרא "קוצ'ינג" (Coaching). הקוצ'ינג היא תורה שמקורה בארה"ב. המושג אימון הגיע מעולם הספורט. כל ספורטאי שרוצה להגיע להישגים בנקודת זמן מסוימת זקוק לאדם שילווה אותו בצורה מקצועית. לא מדובר רק באדם בעל ידע בספורט. מדובר במאמן שנועד להגביר את המוטיבציה, להאיר את ההצלחות, לשפר את הדימוי העצמי של הספורטאי ולנסוך בו ביטחון עצמי ואמונה בדרכו, בכישורו ובהצלחתו. מההצלחות בספורט ועד עולם העסקים דרכו של המאמן ודרכה של השיטה היו קצרים. בישראל זו תופעה חדשה יחסית, אבל בארצות הברית השיטה נהוגה כבר מזה 20 שנה. מדובר בשיטה ששונה לחלוטין מהפסיכולוגיה: ראשית, לא מדובר בשיטה טיפולית והיא אינה נועדה לפתור קומפלקסים ובעיות אישיות, אלא להעצים יכולות ולשפר ביצועים. ה"מאמן" אינו מעניק תשובות או עצות, אלא משתמש בכלים שהשיטה מקנה במטרה לגרום למתאמן להגיע להצלחות ולתשובות בעצמו. הבסיס של תורת האימון אומרת שעל כל אדם היכולת להיות מודע לשאיפותיו, בין אם הן גדולות או צנועות, ולהשיג אותן.

תפקידו של המאמן האישי הוא להציב עם המתאמן מטרות ברורות (משפט אופייני לשיטה: "אם אין לך מטרה לעולם לא תדע עם הצלחת או לא"), לשקף למתאמן את מצבו העכשווי ולהציב יעדי ביניים ודרכים להשגת המטרות. נהוג לחשוב שמנהלים משתמשים באימון רק כדי לשפר את ביצועיהם העסקיים, אך מנהלים רבים מוטרדים לא פחות מאשר מביצועי העסק שלהם מאיכות חייהם במגוון תחומים. כידוע, ניהול הוא עיסוק תובעני שאינו מותר זמן מספיק למשפחה, ללימוד ולצרכים נוספים. יש גם המתאמנים לשיפור יחסי תקשורת בינאישיים לרבות קשרי משפחה.

כיום מוצעות בשוק מספר תוכניות אימון שונות. השיטה המקובלת: מאמן נפגש עם המתאמן, איש העסקים לפגישה אישית אחת בשבוע. בדרך כלל האימון נמשך לא פחות מ-10 מפגשים, כאשר פגישת ההיכרות הראשונית בדרך כלל מוצעת ללא חיוב. מחירי מפגשי האימון נעים בין 300 ל-700 שקלים למפגש וכל מפגש נמשך בין 40 ל-75 דקות. רוב המאמנים הפעילים בשוק כיום עושים זאת באופן עצמאי, ללא השתייכות לארגון.

רבים מהמאמנים אינם מפרסמים את שירותיהם והם מקבלים מתאמנים מפה-לאוזן. המאמן בדרך כלל יצפה שתהיה לו כימיה טובה שתיווצר עם המתאמן, וכמובן לפתיחות ולגילוי לב וראש בכל הנוגע למתאמן. מובן שיחסי המאמן-מתאמן חייבים להיות מבוססים על אמון והערכה הדדיים.

בארץ קיימים 20 בתי ספר לאימון. עד היום אף בית ספר עוד לא ייחד את פעילותו לציבור החרדי. לאחרונה פורסם כי המכללה הדתית "טורו קולג'" פיתחה מסלול לימוד קוצ'ינג לציבור הדתי והחרדי בן 12 מפגשים. קוצ'ינג מתאים לכל מי שיש בו רצון ושאפה. כששאלתי גורמים בעולם החרדי ומאריך בעולם הקוצ'ינג על הסיבה שאין אנו רואים יותר מתאמנים וגם לא מאמנים חרדים, נעניתי שהתהליך של החדרת קוצ'ינג למגזר אינו שונה משינויים רבים המתרחשים אצלנו באיטיות, אחרי בדיקה מדוקדקת והפנמה איטית. כעת שיש פתח להקניית הכלים, מאמינים אותם גורמים שרבים יחלו לגלות בעצמם את העוצמה שבאימון.

נתי כץ

תחת החזון הזה ושיטת העבודה הזו. וכבר מזמן לא מדובר רק בעבודה. אלו החיים. האנשים לקחו איתם הביתה את הכלים, שיפרו את חייהם מקצה לקצה. ראינו לנכון להעביר את המשרד כולו קורס גישור לניהול קונפליקטים. הרי אנחנו עוסקים עם אנשים בחיינו. זה היה חלק מהחזון של "פרסום גל" - אסטרטגיית "גשר בין עולמות". אנו עוסקים בגישור דרך העבודה שלנו. בין דתיים לחילוניים, בין המגזר העסקי למגזר הדתי, בין מפלגות, בין חברה מתפרקת לערכים.

בני, האם אתה רואה הבדל בין איש העסקים החרדי השאפתן לבין עמיתו שלא גדל בשיבה?

"האמת, כן. אנו חונכנו וגדלנו על מה? "השתדלות". נאמר לנו כפה מלא שהשתדלות מספיקה. השתדלת לסיים את הדף היומי? יפה

התקדמות עסקית. הייתה לי אסטרטגיה, היו לי מדדים, עסקתי בגידול החברה על רוחיה, לקוחותיה ועובדיה. בעזרת השם, הגשמו את תכנית החומש סעיף לסעיף". הייתי מסופק ונדהם באותה נשימה. הסתכלנו אחורה וראינו איך עבדנו ממש לפי התכנית. היה לנו כיוון.

כיוון זה מה שהספיק?

"לא, יותר מזה. כשיש כיוון מותר אפילו למעורר וליפול. כל עוד היה פער בין מצוי לרצוי והיו מדדים ברורים, ידענו איפה אנו עומדים. כך שגם נפילה זמנית לא סיפקה מכשול "בדרך" מנקודה א' - המצוי לנקודה ב' - הרצוי. העתיד לא מובטח, אבל ניתן לממש אותו ולהרגיש מסופק".

בני השתכנע לחבר תכנית חומש חדשה. בתכנית הזו הוא כבר עשה משהו מהפכני: חלק מהתכנית הייתה לרתום את המשרד כולו

אנו מחפשים מחויבות לתוצאות. זה לא יכול לעבוד

רק על השתדלות. כשלקוח אומר לי שהוא מעוניין

להתחיל לשחות כל בוקר ב-5 במשך חודש אחד, הוא

מחויב למילה שלו. הוא התחייב להתקשר אלי כל יום

בשעה 6:30 בבוקר אלי לנייד כשהוא אחרי השחייה.

ואתה יודע מה? הוא כבר שוחה כל בוקר ואומר לי

בוקר טוב כל בוקר כבר 3 חודשים...

מאוד. השתדלת לקיים כמה שיותר מצוות היום? מצוין. זה בעייתי בעולם העסקים שפועל דרך קוצ'ינג. אנו מחפשים מחויבות לתוצאות. זה לא יכול לעבוד רק על השתדלות. כשלקוח אומר לי שהוא מעוניין להתחיל לשחות כל בוקר ב-5 במשך חודש אחד, הוא מחויב למילה שלו. נכון שפתאום הוא שם לב להבדלים שמפריעים לו. הקור, ההתלבשות בשעה כה מוקדמת, הנסיעה. אז הצבנו יעד חדש. שיחת טלפון יומית בשעה 6.30 כל בוקר אלי לנייד כשהוא אחרי השחייה. ואתה יודע מה? הוא כבר שוחה כל בוקר ואומר לי בוקר טוב כל בוקר כבר 3 חודשים... זו מחויבות מעבר להשתדלות".

מיהו המאמן האידיאלי בעיניך?

"מאמן טוב הוא אדם שקודם כל יש לו את הכלים, שהוא בעצמו עבר תהליך של אימון אישי והפנים את הידע וההבנה של התהליך. מאמן טוב חי בהרמוניה עם עצמו ועם קיום תורה ומצוות. לא מדובר במדיטציות למיניהן. אני מאמן אנשים רציניים ומפורסמים וגם ארגונים וישיבות, ואני רואה כיצד הם שואבים מכך תועלת ואיזה ערך עצום הכלי הזה מקנה להם. סביר להניח שבעתיד חלקם יהיו מאמנים בעצמם".

לעבוד עם הכלים של הקוצ'ינג. "אחרי חזרה לאימון אישי בפעם השנייה החלטנו להגדיר הגדרה אסטרטגית ל"פרסום גל" ל-10 שנים. מסתבר שברגע שיש מחויבות אישית למטרות העסקיות באותה מידה שיש מחויבות ארגונית לאותן המטרות - הדרך להשגתן קצרה מאוד. לקחנו את כל המשרד לשלושה ימים מרוכזים בהם הגדרנו את חזון החברה מתוך בחירה של הארגון כולו. הענקנו לכל עובד כלים וידע בקוצ'ינג, הפכנו את כל העובדים במשרד ל"מובילים" - כל אחד "הוביל" בתחומו".

ומה ההשפעות שאתה רואה כיום על המשרד?

"המשרד עובד כיום בדפוס התנהגות שונה. זו עבודה מתוך חזון. כולם מודעים למטרות הן הגדולות והן הקטנות וכך כולם שותפים לקידומן. לצערי לא כל אחד נועד להיות "מוביל" ומנצח. לא כל אחד שמח על העצמאות שניתנה לו. יש המעדיפים שיגידו להם מה לעשות בצורה ברורה. ואתה יודע מה? גם זה בסדר גמור. הגענו יחד, אחרי הכנה הדדית, למה שהמאמן שלי כינה "שלב הפרידה". זה העציב אותי מאוד, אך מתוך הבנה הדדית הבנו שלצורך קידום שני הצדדים עדיפה הפרידה. אנו עובדים כבר שלוש שנים