

חמש הטעויות
הנפוצות
בעסק משפחתי
ואיך להימנע מהן

רינה
גנן-קדרון

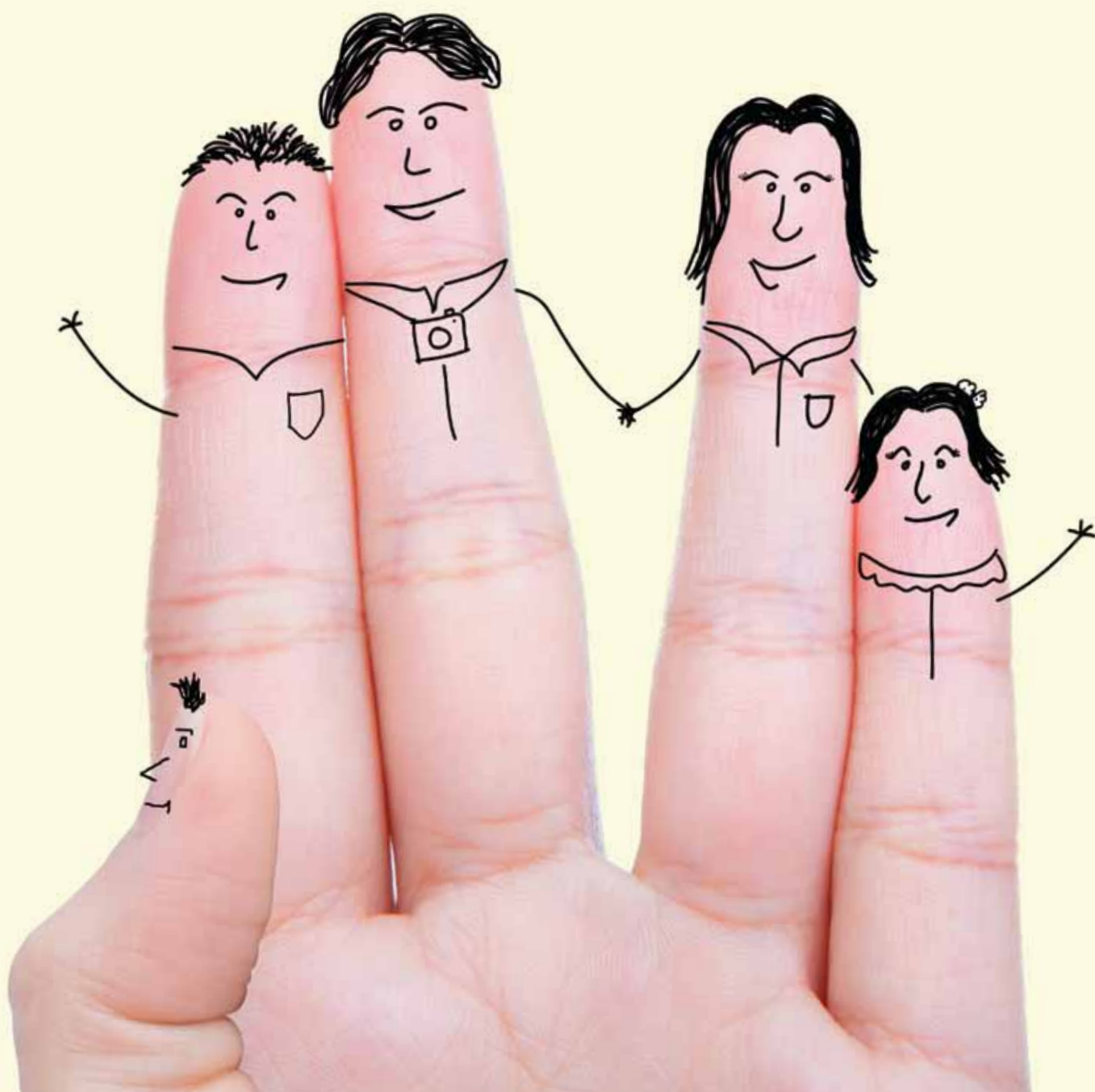
יעוץ וליווי עסקים משפחתיים

נייד 054-4773706

אתר www.rinakidron.com

מייל rinakidron@gmail.com

פייסבוק רינה קדרון





רגע לפני שמתחילים, קצת עליו...

שלום וברכה!

קוראים לי רינה קדרון ואני מאמנת ומלווה עסקים משפחתיים.

בעסק משפחתי - מעבר לסוגיות העסקיות שמלוות כל עסק, מצטרפות סוגיות משפחתיות, רגשיות וטעונות המצריכות התבוננות והתייחסות מיוחדת. שאם לא כן עסקים כאלה מגיעים לעיתים למבוי סתום שיוצר קרע במשפחה ו/או פגיעה בתוצאות העסקיות.

כדי לעזור לעסקים משפחתיים להתמודד בהצלחה עם אותם אתגרים ייחודיים

פיתחתי את שיטת "ההצלחה נשארת במשפחה". זוהי שיטת ליווי ויעוץ לעסק המשפחתי המשלבת הבנה מקיפה במורכבות עסק מסוג זה.

השיטה מקרינה אור ומודעות על הסיבות לטעויות אופייניות בעסקים משפחתיים, ואיך להימנע מהן בדרך לבניית עסק מניב לשיעור רצון כל המעורבים.

בהתמעת השיטה בעסקים משפחתיים אני משתמשת בידע מקצועי פרקטי ונרחב שצברתי במשך שנים של ליווי הנהלות בארגונים ובעסקים כמהנדסת תעשייה וניהול, יועצת ארגונית וכאמנת עסקית. מעבר לכך, אני משתמשת בניסיון האישי שיש לי כבת למשפחה עם עסק משפחתי - וכל מילה נוספת מיותרת...

עבורי זו שליחות!



אז איך מתחילים?...

אם יש לכם עסק משפחתי ואתם מתלבטים איך להמשיך לנהל אותו - חשוב שתשאלו את עצמכם כמה שאלות בסיסיות, למשל:

* מה יותר חשוב לכם? המשפחה או העסק?

* עד כמה יש פער בין מה שאתם מאמינים בו למה שקורה במציאות?

* שאלו את עצמכם מה הייתם נותנים כדי לחזור לאהבה הפשוטה שהיתה לפני ה'תסבוכת' של העסק?

* מייסד העסק - האם חשבת בצורה מסודרת איך אתה מעביר את העסק לדור הבא? האם לקחת בחשבון את כל הבעיות הצפויות? איך חשבת לטפל בהן?

* מהו הסגנון הניהולי שלך? האם אתה מאפשר לאחרים לקבל החלטות בעסק שלך? לבנים? למנהלים שכירים?

* בן ממשיך - איך אתה כבן ממשיך נכנס אל נעלי הניהול? - האם אתה מכיר את העבודה החל מהדרג הנמוך?

* האם תהליך הכניסה של בן או בני המשפחה 'עבר בשלום'? האם כולם מרוצים? (מייסדים, בנים, מנהלים שכירים, עובדים, לקוחות...)

* איזה מחיר המשפחה משלמת בעקבות סוגיות לא פתורות בעסק המשפחתי?

* האם נלקחו בחשבון משקעי העבר וטופלו באופן שלא יפריעו את ההתנהלות העסקית?

השאלות הללו מעלות כאב וקושי שהרבה עסקים משפחתיים סובלים מהם -



הנה רשימה של הטעויות הנפוצות ואיך להימנע מהן:

1. 'החלום ושיברו' - האב המייסד מצפה שדור ההמשך יתנהג כמוהו

העסק המשפחתי התחיל עם חלומו הגדול של האב המייסד ליצור משפחה מצליחה ומאוחדת שממשיכה להגשים את מפעל חייו, הוא מאמין שילדיו שבגרו הם עתיד העסק ובהתאם לאני מאמין הזה הוא מכניס אותם לפעילות העסקית במלוא המרץ.

הילדים - כל אחד עם אופיו ואישיותו, עם הזיכרונות שצבר מהילדות, היחסים עם האב, האם והאחים האחרים, חלקם רואים בכך אתגר, חלקם רוצים 'לברוח' אבל לא מעיזים, חלקם רוצים לברוח ומעיזים...

לאבא יש ציפיות שהבנים/בנות יתפקדו כמוהו, עם אותה מידת מעורבות ואותה אכפתיות - אבל זה לא תמיד עולה בקנה אחד עם הרצונות והשאיפות שלהם. כך נותר האב חסר אונים אל מול שאיפותיהם, דרכם ורצונותיהם של הבנים, הבנים מרגישים שהם מאכזבים את האב - וזה יוצר לא פעם עכירות ביחסים וכאבי לב.

איך להימנע מזה?

האב או ההורים המייסדים צריכים קודם כל לקבל את העובדה שלא תמיד רצונותיהם וצרכיהם של ילדיהם עולים בקנה אחד עם רצונותיהם וצרכיהם שלהם.

לעיתים זה כן אפשרי, אבל דורש תהליך קשוב ומקדים - בלי לקחת בחשבון שתהליך כזה צריך לאפשר לכל אחד לפעול מתוך רצונותיו הפנימיים והעמוקים זה לא יעבוד!

ואז כדאי לשבת עם דור ההמשך לשיחות בתהליך שמגדיר ומבין את הציפיות אלה של אלה באופן שמאפשר לכל אחד מבני המשפחה להביע את עמדתו ללא חשש, ולהתוות את הדרך שרצויה ומוסכמת על כולם, למרות השוני בדעות. שהרי חששות שלא מביעים ונשמרים בבטן הם מתכון בדוק ל'שבירת כלים' בעתיד...



2. תסמונת ה'זאב הבודד' - האב המייסד ממשיך להתערב בכל החלטה

האב המייסד שבעשר אצבעותיו הקים, יזם וטיפח את מפעל חייו - בד"כ הוא תמצית העסק, הוא מקבל ההחלטות העיקרי, הוא מעורב בהחלטות קטנות כגדולות, כאשר הוא לא שם עובדים לא יודעים איך להתנהל או לא 'מעזים' - וכך הוא נותר 'זאב בודד' במערכה... הוא פועל כך כשיש לו עובדים ומנהלים שכירים, השאלה איך יפעל כשיכנסו הבנים?

האם הוא סובלני לטעויות של מתחילים? והרבה יותר עמוק - מה היסטוריית יחסי האב - בן עוד מהילדות? כמה הבן יכול להרגיש חופשי להביע את עצמו בעסק?
טעות נפוצה כשנכנס הדור הצעיר לעסק, האב חושש לשחרר, הוא לא סומך (שהרי כך הוא רגיל), מתעוררים חיכוכים, הטונים עולים, הבנים מתוסכלים, האבא מאוכזב...

איך להימנע מזה?

חשוב שהאב המייסד יקח לעצמו זמן התבוננות מעמיק על דרך הניהול שלו ועל האופן שבו הוא רוצה להכניס את ילדיו לעסק, לא לעשות זאת ללא תהליך מקדים ומכין של עצמו.
לקבל שלהכניס מנהלים חדשים לעסק ועל אחת כמה וכמה בני משפחה זה תהליך מורכב שבו המייסד צריך לשחרר שליטה - עם כל הקושי... כדי לא להגיע למצב שבו בנים ומנהלים מוכשרים מרגישים מתוסכלים ומבוזבזים ולא יכולים לבטא את עצמם.



3. אין הדרכה נכונה והאצלת סמכויות מסודרת לדור ההמשך -

האב המייסד מכניס את דור ההמשך לתפקידי מפתח בעסק ללא הכנה והדרכה מקדימה מותאמת, הוא סומך ומאמין ש'הכל יסתדר כשורה', ומצפה שהמעורבות שלהם תהיה דומה לזו שלו בעת שהקים את העסק ב'עשר אצבעותיו'.

אלא שכניסה לתפקיד מפתח בעסק - לא חשוב כמה אדם מוכשר, דורשת הדרכה והיערכות מיוחדת - כאשר אין היערכות כזאת נדמה כאילו מי שנכנס אינו יודע לעבוד, מתחילות האשמות הדדיות, הדור הצעיר רוצה לקדם ולפתח, האב לא מרשה כי הוא לא סומך ורגיל לשיטת הניהול שעבדה לו כל השנים ולא משכיל להדריך באופן שיעצים את דור ההמשך.

איך להימנע מזה?

לבנות תהליך הדרכה מסודר ותהליך כניסה לתפקיד, עם האצלת סמכויות הדרגתית ומעצימה, תהליך שמבין שאף אחד לא נהיה מנהל מצליח ברגע.



4. אין חלוקה ברורה של התפקידים והמניות/נכסים העסקיים -

חלוקת התפקידים והמניות בין בני המשפחה היא עניין רגיש ביותר, מאבקי כוח גלויים וסמויים בתוך המשפחה עלולים להתעורר...

חלוקה זו בין הבנים יוצרת לא פעם מתחים בין האחים, מאוחר יותר כשמצטרפות רעיות או מצטרפים חתנים לעסק או למשפחה התמונה הולכת ומסתבכת ועוד יותר כאשר נולדים הנכדים.

הדרך להימנע מזה?

חשוב ליצור תהליך עם שקיפות מלאה, מומלץ לקחת עזרה מקצועית כדי להימנע מלעלות על 'מוקשים'. מומלץ לקחת כאן ליווי שבו לאחר שדור המייסדים הגדיר לעצמו איך חשוב לו לנהל את החלוקה, לשבת עם דור ההמשך, להקשיב לרצונות ולצרכים שלהם וליצור חלוקה שמתיישבת עם כולם - היינו ש'זה נהנה וזה אינו חסר' - כן זה אפשרי!



5. 'דם כחול' - אמונה שמשפחה עדיפה על עובדים ומנהלים שכירים - ואז מנהלים טובים פורשים מתוסכלים...

מתבסס על אני מאמין ש"משפחה היא מודל מנצח" או "רק ביחד נצליח"...

זה עלול להביא למצב שבו מגיע הדור השני ודוחף הצידה מנהלים שכירים טובים ומיומנים, או מיצר את צעדיהם, ואלה נותרים מתוסכלים, הופכים לענפים יבשים או פורשים.

איך להימנע מזה?

אם יש מנהלים שכירים טובים חשוב לתת את הדעת לשאלה ולהחליט האם זה נכון לעסק שהמנהלים השכירים יעזבו? ואם כן באיזה קצב? האם מיד עם כניסת הבנים? (לא מומלץ), האם שומרים על חלק מהמנהלים המנוסים ויוצרים תשתית של שיתוף פעולה מכבד בין הדור הצעיר למנהלים השכירים? בכל מקרה מומלץ לבנות תהליך הדרגתי שלא פוגע במנהלים השכירים מחד, ומאפשר לדור ההמשך ללמוד את תפקידיו תוך שיתוף פעולה מכבד עם המנהלים השכירים.



אז איך ממשיכים?

מניסיון חיי האישיים והמקצועיים - האישיים במישור העסק המשפחתי והמקצועיים בעבודה עם ארגונים ועסקים, אני יודעת שעסקים משפחתיים הם עניין הרבה יותר מורכב מעסקים רגילים, כי מעבר לסוגיות עסקיות מורכבות שיש בכל עסק, יש בו סוגיות משפחתיות של קשר דם, אהבות, קנאות, יצרים וכו' ואת זה צריך ללמוד לנהל...

הבנתי ש"אין החבוש מתיר את עצמו מבית האסורים" כמאמר חז"ל, ולכן קשה מאד לנפשות הפועלות בכל עסק, ובפרט בעסק משפחתי, להתבונן בעין אובייקטיבית ולייצר סביבת עבודה נקיה משיפוטים וכעסים סמויים.

ולכן אני מאמינה שכל עסק משפחתי כדאי שתהיה לו עין אובייקטיבית שמלווה, צופה, משקפת, אוהדת, מכילה ומאפשרת דיאלוגים לא פשוטים בזמנים נכונים עוד לפני שמגיעים המשברים...

זה תפקידי בחיים היום - זו השליחות שלי -

אני מאמינה שעם עבודה נכונה אפשר ליצור בעסקים משפחתיים אוירה של

לכידות משפחתית מחד ועסקים טובים מאידך!

אם אתה מתלבט באחת הסוגיות שהזכרתי כאן במדריך, או בכל סוגיה אחרת הקשורה בעסק המשפחתי אותו אתה מנהל או אליו אתה קשור בכל אופן שהוא, אני מזמינה אותך לפגישה אישית בלתי מחייבת. בפגישה נוכל להתבונן ביחד על הדרך שלך ושל המשפחה לצאת מהמקומות הלא רצויים למקום שבו "ההצלחה נשארת במשפחה" ואף אחד לא משלם מחיר.

התקשר עוד היום לטלפון: 054-4773706 או למייל: rinakidron@gmail.com

תודה שהיית איתי!

בהצלחה!