

דפי העבודה האלה נכתבו כהשלמה להרצאה שאני מעביר ולמאמר שכתבתי. אם לא צפיתם/קראתם, מומלץ לפני תחילת העבודה.

בהצלחה :-))

## איך להפסיק להיות משועבד לעסק ולחזור להיות יזם ומנכ"ל

מסקרים שערכה הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים עולה שחכם הצמיחה מס' 1 עליו מצביעים בעלי חברות קטנות ובינוניות הוא מחסור בכח אדם מיומן או ניהולי. עסקים זעירים לעומת זאת מצביעים על קושי להשיג לקוחות. למעשה, אפשר להסתכל על שני הקשיים האלה כקושי אחד שבא לידי ביטוי בכמה מקומות. העובדה שהם מקבלים משקל שונה בנקודות שונות בחיי העסק היא לא הקרדינלית אלא היכולת לשנות את המכלול הזה ולהגיע לעסק שבנוי כדי לצמוח.

עסק כזה כבר לא יהיה מנוהל במודל כוכב שבו הבעלים עומד במרכז ומעורב בכל פעולה ובכל החלטה, כבר לא ישעבד את הבעלים אל העסק. ניהול נכון יעמיד את הבעלים חזרה במקום של מי שעיקר עבודתו היא הניהול העסקי של החברה שלו ומכאן – שהוא יעבור מניהול היום לניהול המחר. רק ככה צומחים.

### מתי להאציל סמכויות

רשמו את שלושת הפרוייקטים או הלקוחות המוצלחים ביותר בעסק שלכם

---

---

---

רשמו את שלושת הפרוייקטים או הלקוחות שלא הייתם רוצים לראות כמותם בעסק שלכם

---

---

---

מפו את תהליך העבודה איתם:

1. איך הגיע הלקוח אליכם?

---

2. ציינו נקודות מוצלחות או בעייתיות בתהליך המכירה

---

3. רשמו את סדר הפעולות שנדרשות בעבודה איתם

---

---

---

---

---

---

4. איך עובדת הגביה מהם?

---



## את מה להעביר

ראשית אנחנו צריכים לבנות את תהליך העבודה מחדש באופן כזה שיהיה דומה לתהליך שהביא את הלקוחות הטובים ומאפיין את תהליך העבודה איתם. אם אלה הגיעו מפה לאוזן ימשיכו להגיע לקוחות מפה לאוזן, אבל צריך לזכור שזה אינו שיווק, זה לא מביא מספיק לקוחות וצריך ליצור תהליך שיווק שיביא לקוחות כאלה.

לא יודעים לעשות את זה בכוחות עצמכם? זה אומר שאת החלק הזה, כמו דברים אחרים שאתם לא ממש יודעים לעשות כמו מקצוענים צריך להוציא. אבל יכול להיות גם שיש לכם חלק בתהליך העבודה המקצועי שלכם שניתן להוציא למישהו אחר שיבצע ואת החלק הזה תזהו בעיקר על ידי כך שיש לו יותר פוטנציאל לייצר מוניטין שלילי אם ישתבש או שהשפעתו על תוצאה חיובית דלה. גם פעולות כאלה מוציאים.

הנקודה האחרונה להתייחס אליה היא שאתם חייבים להיות במקום שבו נשאר לכם זמן לנהל את העסק עסקית ולהצמיח אותו. אם לא הגעתם לזה אחרי השאלות הבאות, פנו לעזרה.

ביחס ללקוחות המוצלחים:

1. מה המוניטין שהעבודה איתם מייצרת?  
(תוכן, מה אומרים עליכם ולא עד כמה אתם מוערכים)

2. מהו ה-X פקטור האישי שלכם בעבודה איתם?  
(היכולת שיוצרת את המוניטין)

3. באיזה שלב בתהליך העבודה נוצר אותו ערך מוסף?

איזה חלק בתהליך העבודה אינכם מסוגלים לעשות (מסיבות של ידע למשל) או שאין לכם את הקיבולת להמשיך לצמוח משום שאתם עושים אותו (עבודה שאפשר להאציל)?

## מידול העבודה

אדם שצריך לקבל לידי תפקיד צריך לדעת את המטרות, את המבנה של המשימות בעבודה הנדרשת ומה יוגדר עבורו כהצלחה. שימו לב שהיכולת להגדיר הצלחה וכישלון באמצעות מדדים שמשקפים בדיוק את הקו המפריד בין השניים, היא קריטית. אם תגדירו את הדברים ברמה של מה שנדרש לעשות בלבד תקבלו פרשנות של העובד להצלחה, שתהיה בדרך כלל מחובת לפעולה ולא לתוצאה ולעובד יהיה יותר קשה לפרש את שביעות הרצון או אי שביעות הרצון שלכם.

הגדירו את תוצאות הרצויות לפרוייקט

תנו כותרת לחלק אותו אתם רוצים להעביר

הגדירו את התרומה שלו לפרוייקט הכולל



רשמו את השלבים בעבודה שאותה אתם רוצים להעביר

---

---

---

הגדירו לוחות זמנים ונקודות ביניים

---

---

---

הגדירו את התרומה של החלק שאתם מעבירים, לפרוייקט הכולל

---

הגדירו את המדדים שאפשר למדוד, שהגעה אליהם תשקף את התרומה

---

---

---

הגדירו את הנקודות שבהן צריך לחזור ולדבר באופן מתוכנן

---

ציינו דוגמאות לדברים שיכולים להתרחש, שדורשים שתדעו עליהם מיידית

---

במה אתם צריכים להימנע מלהתערב?

---

### מילה לסיום

אם הצלחתם להגיע אחרי היישום של הניתוח שערכתם כאן למצב שבו העסק כבר לא משעבד אתכם, לא דורש מכם להיות צמודים אליו בכל שעה שבה הוא עובד, מפנה אתכם לייצר אסטרטגיות חדשות ולהכניס לעסק לקוחות שחלמתם להכניס – הצלחתם בכוחות עצמכם.

אם לא, זה עדיין לא אומר שזה יעלה לכם כסף ובטח שלא הרבה כסף כיוון שאני נוהג לקיים שיחות היכרות וייעוץ ראשוניות ללא עלות.

מזמין אתכם ליצור קשר ולהתייעץ, להיות מופתעים, להתרגש ולהגיע לתוצאות מעולות!

אלון שרר

