

אילון מאסק, מנהיג המעסיקים? מתברר שלא מעט מנהלים המתינו לקול שהוא משמיע

האם ייתכן שלמרות הפעולות הקיצוניות של בעלי טסלה וטוויטר, דווקא הוא יסחוף אחריו גל מנהלים שיאמר בגלוי: הגזמנו, בואו נחזור למשרדים, להתמסרות לעבודה של פעם? • מאסק אולי מסמן תגובת נגד לכוח שצברו העובדים בשנים האחרונות, אבל העולם השתנה ומי שינסה לחזור אחורה יגלה שהטאלנטים לא ישתפו פעולה

שירי דובר 25.11.2022 **גלובס**

אילון מאסק, הבעלים הטרי של טוויטר, [הציב בשבוע שעבר אולטימטום לעובדי החברה](#): להתחייב תוך פחות מיום לשעות עבודה ארוכות ובאינטנסיביות גבוהה, "הארדקור קיצוני" - או לעזוב. לו זה היה קורה לפני חמש שנים, ספק גדול אם היזם המיליארדר היה זוכה לכותרות שהוא מקבל היום, או בכלל מושך תשומת לב. אלא שמאז שוק העבודה השתנה, והדרישה להשקיע שעות ארוכות ואינטנסיביות מהמשרדים, נתפסת לא רק כחריגה, אלא כשייכת לעולם הישן.

עם זאת, גם אין ספק שיש מי שמאסק, שבין היתר פיטר כמחצית מ-7,500 עובדי החברה טוויטר מאז רכש אותה, נתפס בעיניהם כקול אמיץ ו"שפוי" המייצג גישת ניהול שבמשך שנים עבדה לא רע. אלמלא המגפה העולמית לא רק שהם לא היו נאלצים לשנות אותה, גם לעובדים לא הייתה ציפייה כזו. הרי גם תחת הביקוש הער בהייטק לא ראינו מחאות טיקטוק סוחפות כמו התפטרות שקטה, act your wage, ועוד. את המניעים להחלטות העסקיות ולהתנהגות הקפריזית והקיצונית של מאסק, אולי רק ההיסטוריונים והפסיכולוגים יגלו, אולם ייתכן שיש כאן גם קול עם מסר שחשוב לשמוע.

"כל אלה שנכנעו לשוק של עובדים אבל חיכו שהוא יסתיים ועכשיו הם כבר מתפוצצים, מנצלים את המשבר כדי להשמיע קול", אומרת הדס אלמוג, מומחית לעולם העבודה החדש וסמנכ"לית משאבי אנוש באורקל ישראל. את אותם מעסיקים מסורתיים היא מכנה "מאסקסיסטים", אולם לדבריה הם לא בהכרח הרוב. "במקרו - הרכבת יצאה. הדבר הזה שנקרא עבודה השתנה. גם אם ניתקל בשיבושים זה לא ישנה. הרבה ארגונים, שלא לדבר על עובדים, יודעים שזה עובד להם טוב, והם מתמסרים לשוק העבודה החדש. הם מבינים שזו טרנספורמציה שתיקח שנים, כמו המפכה התעשייתית, וכמו המהפכה הדיגיטלית שאנחנו עדיין בעיצומה."

אבל, אלמוג מדגישה ש"השיח הלינארי של לחזור אחורה וקדימה הוא של עולם ישן. היום אנחנו רק מוסיפים דרכים שונות לעבוד בהן. אם ארגונים לא ילמדו לנהל אחרת - למדוד תפוקות, לתת לעובדים להשיג מיומנויות חדשות כמו עצמאות ולחקור לבד, זה לא יעבוד. כרגע אנחנו רק רואים התקפי טנטרום של מנהלים קולניים."

אלא שבתוך אותם "התקפי טנטרום", אלמוג אכן מצליחה לזהות "קול שפוי שאומר -וואלה, לא לכל ארגון זה עובד. עובדים חדשים באמת צריכים יותר זמן במשרד, ודור ה־Z שמכיר רק מסכים, אולי באמת צריך יותר להגיע. גם לא לכולם יש אפשרות ורצון לעבוד מהבית. אני, באופן אישי, סובלת מהפקקים, אבל משתדלת להישאר לעבוד מרחוק יום בשבוע, ובכל היתר להגיע למשרד, כי קשה לי לעבוד מהבית. דיברתי לאחרונה עם סמנכ"לית משאבי

אנוש של בנק שאמרה לי שבסניפים שלהם הם למדו להיות intentional (מתכוונים), וזו המילה החשובה פה - הם הצליחו לייצר יום עבודה מותאם לפי העובדים. הכול אפשרי ברגע שעושים לעבודה פיקסלינג. אנחנו רואים היום שכל שיבוש מטלטל, אבל חבל לזגזג ולהסתכל על זה כצעד אחורה וקדימה."

אז אם יש גם שפיות בשיגעון, מה תפקידו של מאסק בהיסטוריה הארגונית?

"הוא הקול של אלה שמנסים להיתפס בכל שיבוש כדי להחזיר את מה שהם מאמינים בו - שליטה וכוח. כל כך הרבה שנים זה עבד להם, אז קשה לשנות. ומצד שני, באמת יש בתוך השיגעון גם שפיות. בניכוי הבריונות וההתעמרות - יש פה קול חשוב, ורק חבל שזו הצורה שהוא נשמע. הקול הזה שואל האם אנחנו עושים את הדבר הנכון. אם הנהלות יגידו 'ניסינו וזה לא עובד לנו, אבל בואו נראה איך אפשר לעשות את זה אחרת', במקום להגיד - 'ניסינו די עם זה כבר. אמרתי לך'. יש גם חלק חיוני במי שאומרים 'צריך לשנס מותניים ולהיכנס מתחת לאלונקה.'"

אלמוג מזכירה כי "כמו שיש את מאסק הקיצוני יש גם את העובדים הקיצונים. יש מאסק בשני הצדדים. אני רואה בטיקטוק את המועמדים שעולים לראיון, וכשהמראיינת אומרת להם שעובדים אצלם גם בסופ"ש הם מנתקים את השיחה בפרצוף וכולם צוחקים. כל הכעס הלא מפולטר, בריוני באותה מידה. הרי בניכוי הרעשים, לאלה יש קול חשוב, וגם לאילון מאסק שאומר - 'חבר'ה, זה עבודה. הגזמנו קצת'. 'האמירה חשובה למרות נפנופי הידיים', אומרת אלמוג.

"הולך כנגד רוח התקופה"

אותם נפנופי ידיים ואותם איומים, מעבירים מסר ואולי אף נורת אזהרה לעובדים, עם המלצה להיזהר מ"ניהול רעיל" שכזה, ללא קשר לשיטת העבודה. בכתבה ב"גרדיאן" שאל השבוע אנדרה ספייסר "האם במסגרת 'אפקט מאסק', הגענו לגבול עם בוסים איומים?". לדבריו, בעוד שיש עובדים שמסיבות אישיותיות שונות ימשיכו לעבוד תחת מנהל מתעמר, מאסק יגלה במהרה כי אלה שכן נשארו בחברה, הם לא העובדים שהוא באמת רוצה. "הם צפויים להיות פחות פרודוקטיביים, פחות בריאים, יותר פסיביים, מעריצים יותר את מאסק ויותר סביר שהם יהיו קצת פסיכופטים בעצמם. ימיו של הבוס הרע עשויים להיות ספורים", נטען בכתבה.

גם נעם מנלה, חוקר תודעה דיגיטלית בארגונים, סבור שההתנהגות של מאסק היא לא קוריוז, אלא נזק. "היום אנחנו מבינים את רעיון העבודה בצורה חדשה, ממגדירה את הקיום שלי למשתלבת כעוד חלק בפאזל החיים הכלליים. לפני חמש-שבע שנים מאסק היה אחד המגדירים הבולטים של רוח התקופה החדשה דאז, הוא היה שיתופי - הוא הרי היה זה שפתח את הפטנטים של טסלה לכולם והסביר שהם שייכים לכולם. הלפיד לפני המחנה. ועכשיו הוא, שהגיע כבר למעל 118 מיליון עוקבים בטוויטר, שזה כמו כמה מדינות באירופה יחד, הולך כנגד רוח התקופה, כנגד השינויים הערכיים בעולם העבודה ובאגרסיביות."

מנלה מאמין שהבעיה היא לא מאסק עצמו, אלא המנכ"לים הרבים שמחזיקים בעמדות אלה, "ועבורם הוא מקור השראה וחיזוק. אם אני מנכ"ל בנק ויש גל עובדים שרוצה לעבוד מרחוק ואני מתנגד - מאסק מחזק אותי ומשמר את העולם הישן. הבעיה היא שלמנהלים

האלה אין את ההילה וההצלחות של מאסק שאולי עוד מאפשרות לו להתנהל כמו שהוא מתנהל. המנהלים האלה לא לקחו טיל והטיסו אותו לחלל והחזירו אותו לכדור הארץ, אין להם חזון פורץ דרך והם הופכים לחיקוי דהוי, פאתטי. זו הסכנה - שהדהויים מחקים אותו וחושבים שהם גם יכולים להיות אגרסיביים, אימפולסיביים ולא לראות את העובדים שלהם ממטר". לדברי מנלה, התוצאה תהיה בריחת העובדים הטובים כי הטובים יכולים לבחור היכן לעבוד והם בוחרים במי שמתחבר הכי טוב לרוח התקופה שהם חלק ממנה. בכך הם דנים את הארגון שלהם לבינוניות ואפרוריות ומזיקים בטווח הקצר והבינוני."

ואולי, לצד האקסצנטריות שלו, הוא מייצג קריאה לאיזון?

"אי אפשר לחזור אחורה. התודעה יצאה לדרכה ומשתתפים בה עשרות מיליונים. התודעה של העובדים לא תשתנה בגללו. אנחנו רואים את ההתנגדות שההתנהגות שלו יוצרת. המעסיקים שייחקו את מאסק יגבירו מרמור ועזיבת עובדים."

פיטורים בהייטק ומשבר עולמי לא ישפיעו על אותה התודעה?

"במבט כמותי - אם יהיה משבר נחזור אחורה, אבל אם אני מנהל, הקרב שלי במצב כזה יהיה על העובדים הטובים, והם תמיד יכולים לבחור, גם בתנאי שוק שמפטר. כל מנהל צריך לשאול את עצמו על מה הוא נלחם. אם הוא נלחם על אנשים טובים - הוא חייב לשנות את הראש". עוד מזכיר מנלה את המשמעות והכוח של הארגונים שמאסק מנהל, ואת התרומה שיש להם לעובדים. "חשוב לזכור שאלה ארגונים שנותנים לעובדים ערך מוסף גדול. אם אתה חלק מ-SpaceX אתה חלק ממשהו עצום; אם אתה חלק מטסלה, אתה משנה את עולם הרכב. אתה עובד בטוויטר - שיכולה להחזיר את דונלד טראמפ. הרי זה מה שהעובדים רוצים - להרגיש שהם עושים משהו משמעותי. אבל מעט מאוד ארגונים הם כאלה, אז כדאי שהיחס לעובדים יהיה אחר לגמרי."

מנלה כן מוצא השראה מסוימת בתוך "השיגעון" של מאסק. "רבים מבקרים את המהירות שבה הוא מקבל החלטות ניהוליות. אבל אני חושב שהיכולת שלו לקבל החלטות מהירות בעולם כאוטי, ולתקן את ההחלטה, כמו להחזיר גם עובדים שפוטרו, היא משהו שצריך ללמוד ממנו. לא לאמץ את האימפולסיביות, אבל כן את הדינמיות", מציע מנלה.

לא הסדר הקודם, אלא אחר

ליאור פרנקל, יזם בתחומי הקריירה והחינוך, חושב כי קיימים לא מעט מנהלים שהמתינו לקול שמשמיע מאסק, אך כמו מנלה, גם הוא מאמין שאימוץ הגישה, בסופו של יום יעלה להם בטאלנטים. "מאסק מוציא מהארגון את אבירי העולם הישן שרק המתינו שיחזור השוק של המעסיקים", אומר פרנקל. "בחדרי חדרים, שלא לציטוט, הם דיברו בינם לבינם על עובדים מפונקים ועל שחיתות ההייטק. והנה הגלגל מסתובב. מאסק, עבור חלקם, הוא גיבור. הוא נושא הבשורה של 'עובדים צריכים לעבוד קשה, ולא להתלונן'. מי שלא רוצה - שיילך הביתה. זה מה שהם רצו לומר בעצמם לעובדים, ולחלקם לא היה אומץ". עם זאת, המציאות, מסכים פרנקל, היא אחרת. "לטאלנטים שפרודוקטיביים פי שניים או אפילו חמישה מהעובד הממוצע - לא אכפת איזה שוק זה. להם יש תמיד ביקוש גבוה, ואכן חלק מהעזיבה הגדולה בטוויטר היא של טאלנטים כאלה."

פרנקל סבור כי ההבנה הזו לא תשנה את העובדה שבתקופה הקרובה נראה הרבה מנהלים הולכים בעקבות מאסק. "הוא כריזמטי, מצליח, עשיר, והוא עבורם ההוכחה שאפשר להתייחס לעובדים כמו שהיה נהוג לפני 20 ו-30 שנה. אבל אין להתבלבל - מאסק לא נוהג כך כי הוא שמרן או מיושן. אלא, כי הוא מנהל את החברות שלו כמו סטארט-אפים בשנים הראשונות שלהם. הוא מבקש לשלוט על כל פינה בעסק בעצמו, מעיד על עצמו שהוא עובד 100+ שעות בשבוע, וישן במשרד כשצריך. אין הרבה מנהלים שהיו רוצים לעצמם סגנון חיים או ניהול כזה. ויותר חשוב - אין הרבה טאלנטים שיישארו בארגון שלא מתייחס אליהם בהוגנות, רואה אותם, מתחשב בצרכים שלהם, ומאפשר להם גמישות."

שוש אורון, פסיכולוגית ייעוצית-תעסוקתית המלווה מנהלים, מבקשת להבחין בין מאסק האדם, לטוויטר כחברה. היא לא מאמינה שמנהלים בכירים ישאבו השראה מההצהרות והמעשים הקיצוניים של מאסק ויחזרו לשוק העבודה שהכרנו, אולם לדבריה ייתכן שנראה משהו אחר - יהיר פחות. "השוק הופך להיות חזרה של מעסיקים והם יכולים לקבל השראה ממאסק, רק כדי להיות קשיחים ולעשות סדר אחר. אני מדגישה, זה לא הסדר הקודם, אלא אחר. לא נחזור למצב שבו עובדים כל היום ובצורה נואשת. אם תהיה השראה, חברות ינצלו את זה לפרפורציות של אי יהירות. בדיוק כמו שמגנים את היהירות של מאסק, יגנו את היהירות של העובדים. אבל אני גם לא רואה שתהיה דרישה טוטלית לחזרה לעבודה מלאה מהמשרדים."

מנקודת מבט של חברות גלובליות, מירי גל בורט, בעלים ומנכ"לית משותפת של חברת ההד האנטינג הגלובלית, EER מעריכה שבקרב הנהלות הארגונים ב-20% עד 30% יש רצון ליותר חזרה לעבודה במשרד, אולם בארה"ב ובאירופה העובדים לא מעוניינים בכך, גם באי הוודאות הכלכלית הנוכחית. "מעסיקים שלא מציעים גמישות, ימשיכו להיות פחות אטרקטיביים. זו תהיה טעות מצד מעסיקים להתעקש על התנאים שהכרנו פעם. יכול באמת להיות שנראה חברות גדולות שינסו ללכת אחרי מאסק, אבל הן יפסידו את הטאלנטים."

יש גם מי שסבורים שאכן נראה בקרוב שינוי ואיזון מסוים בשוק, אלא שהוא יקרה עם מאסק או בלעדיו, ובכל מקרה - לא בהשפעתו. לדברי דנה לביא מנכ"לית חברת ההשמה נישא, מחטיבת משאבי אנוש של קבוצת דנאל, "שוק התעסוקה בהייטק מתנהג כרגע במטוטלת, ואנחנו בשוק של מעסיקים. יש ירידה במשרות וסוג של חזרה לנורמליות. בתוך כל זה, אותם מעסיקים עדיין מתמודדים עם אתגרי ניהול חדשים, בהם למשל - הצורך במתן דוגמה ומשמעות."

"מאסק כנראה יירשם בדפי ההיסטוריה כשנוי במחלוקת, ואם מסתכלים על ההשפעה שלו, לא צריך להיות גאון כדי לראות שיש פה אנומליה ובריונות. לדעתי, הוא לא ישפיע על ארגונים והוא לא סמן ימני. בסוף, גם המעסיקים וגם העובדים צריכים לדעת שיש גבול עדין, וזה נכון גם במקרה שהבעלים הוא מולטימיליונר. ארגונים היום עדיין צריכים ערכים ושקיפות". אלא שללא קשר למאסק, לביא כן רואה את מה שהיא מכנה "חזרה לנורמליות". "עדיין יש גיוסים, ויש גם השפעה של הריבית. מאסק הוא כותרת צבעונית ואם נראה איזון אז זה לא יהיה בגללו. ההשפעה על השוק היא של חברות גדולות כמו פייסבוק שמפטרת, או ירידה בהשקעות בנאסד"ק."

מה יהיה גורלה של טוויטר שאחרי כניסתו של מאסק? כרגע התשובה לא ברורה. את גל פיטורי ההתייעלות שביצע הבעלים החדש ליווה גל נוסף, הפעם של התפטריות, בין היתר של טאלנטים מבוקשים. אם הערכות המומחים נכונות, גם עובדים ועובדות מוכשרים במיוחד וחיוניים שעוד נותרו שם יעזבו, כל עוד יחסי העבודה יימשכו במהדורתם הנוקשה והתובענית. השאלה הגדולה היא מה יקרה אם החברה תשרוד יפה גם במהדורה הניהולית המסורתית, הקשיחה. ייתכן שזה ישפיע על עוד ארגונים לנסות ולחקות אותה (כאמור, כחלק מפורטפוליו רחב של שיטות ניהול), אבל אלה יהיו חייבים לזכור שהם חייבים להעניק לעובדים את מה שתמיד יהיה לטוויטר - משמעות וערך מוסף. כך או כך, מאסק על שגעונותו לימד אותנו, שאין רק דרך אחת.