

# יזם מצליח חולם להיות שניר

מחקר חדש מגלה כי רבים מיזמי האילוף - שפתחו עסק לאחר שלא יכלו עוד לעבוד כשכירים - מרוויחים יותר משהרוויחו אי פעם, אך אינם מרוצים. רובם היו שמחים לתת את המפתחות למישהו אחר ולחזור לחממה שסיפק להם הארגון, גם אם ירוויחו פחות



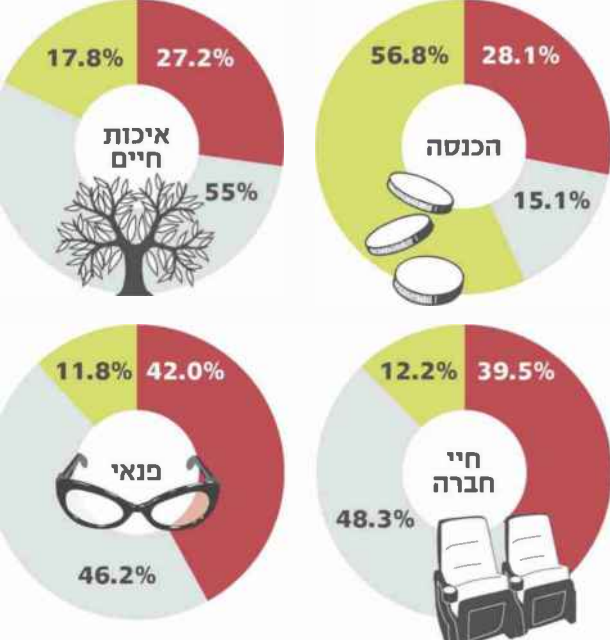
תצלום: איל יוני

**ד"ר איל יוני:**  
"מחקרים רבים  
נבר הוכיחו  
שנסך אינו הופך  
אדם למאוש  
יותר. יזמי אילוף  
מוכנים לוותר על  
הכנסה תמורת  
מה שהם מכנים  
איכות חיים"

## ההכנסה גדלה - איכות החיים ירדה

השינויים אצל יזמים בעל כורחם

קטנה ● ללא שינוי ● גדלה ●



לשאוף לחזור לחייהם הקודמים. "אנחנו יודעים שמנהלים ויוזמים חולקים פעמים רבות את אותן תכונות", אומר יוני. "מנהל הוא סוג של יזם פנימי שפועל בתוך הארגון, לכן למי שהיה מנהל בעבר קל יותר בתוך הפורמט העצמאי, מה גם שמנהלים רגילים בתנאי לחץ, שעות עבודה ארוכות והיעדרויות מהבית".

האם יש הבדל בין נשים לגברים במה שקשור לתפישת היוזמות?

"מן המחקר הזה קשה לרעת כי מרגם הנשים היה קטן, אבל לא נראו הבדלים משמעותיים בין המינים". מי הם יזמי האילוף שלא רצו בשום אופן לחזור לימי השכירות?

"אלה שחשו שרמת חייהם עלתה ואיכות חייהם לא נפגעה במקביל. מי שהיה שכיר בעבר והפך לעצמאי שגם מרוויח יותר וגם נמצא יותר בבית, לא ירצה לחזור לאחור. אלה האנשים שיגידו: מכתב הפיטורים היה מכה קשה אבל טוב שקיבלתי אותה. יזמים אחרים שהפריחו את העסק אבל לא הצליחו לשמור על איזון בין העסק וחייהם הפרטיים יהיו פחות מרוצים".

האם הנתונים ייחודיים לישראל?

"הממצאים אינם ייחודיים לישראל. בעת ששימשתי כחוקר אורח באוניברסיטת הרווארד, ב-2008-2009 נחשפתי למספר רב של אמריקאים שמצאו את עצמם מקימים עסק בעל כורחם, מסיבות דומות לאלה של עמיתיהם הישראלים. רבים מהם גם מצליחים בעסק החדש, אך עדיין מעדיפים לחזור לשמש כשכירים".

"הסבר מעניין הציעה לי עובדת של מרכז Rock ליוזמות בהרווארד. לטענתה גם מבחינה כלכלית לא חל בעצם שיפור במצבם, מכיוון שאם מביאים בחשבון את מספר השעות שעל היוזמים הללו להשקיע, ההכנסה הממוצעת שלהם לשעה אולי אף ירדה. לא בקנה את ההשערה הזאת, אך היא מציעה כיוון מעניין".

האילוף היא להביא פרנסה הביתה. התשוקה שלהם לא כהכרח נמצאת בעסק שהקימו. מה בעצם המשמעות של הנתונים האלה? "שחלק גדול מיזמי האילוף לא באמת שמח מהמקום שאליו הגיעו. הם נמצאים שם ומצליחים במונחים אובייקטיביים, אבל היו מעדיפים להיות במקום אחר". וזה משהו שכדאי לדעתך לטפל בו?

"בהחלט. אם גורמים שעוסקים בסיוע ליוזמים, בעיקר כשמדובר בעסקים קטנים ולא טכנולוגיים, היו ממשיכים ללוות אותם אחרי שעזרו להם לגייס הלוואה או לכתוב תוכנית עסקית, ניתן היה 'לחנך' את היוזמים לטפל גם ברמת איכות החיים שלהם. ברור לכולנו שרמת ההישגים גבוהה יותר והשחיקה נמוכה יותר כשיוזם נהנה מביטחון עצמי, מתחושת יכולת אישית ומרצון אמיתי להיות במקום בו הוא נמצא. את הדברים האלה ניתן לחזק".

**יזמות בחירה**  
ההחלטה להיות יזם נובעת מתשוקה פנימית (שאינו לה קשר לאלטר נטיבות כשכיר) להוציא לפועל מיזם עצמאי

"ראוי שמרכזי מט"י או קרנות סיוע ידעו שיזמי האילוף הם בעלי מבנה נפשי שונה מיזמי הבחירה ושכדאי להתייחס לשמירה על איכות החיים של היום כחלק בלתי נפרד מן הייעוץ העסקי. בתהליך מנטורינג, קואוצ'ינג, או בסדנאות שונות, חשוב לדבר לא רק על נושאים כמו שיווק או פיננסים, אלא גם על הצורך לקחת חופש או להיות יותר עם המשפחה במקום להישאב לחלוטין לעסק".

## מוהלים לשעבר לא רוצים לחזור לאחור

נתון מעניין נוסף עולה ממחקרו של יוני. יזמים שהיו בתפקידי ניהול בעברם כשכירים נטו פחות מאחרים

התבססו כולם על ריווח עצמי והיזמים לא התבקשו לנקוב במספרים אלא לתת מידע השוואתי. כך למשל שאל יוני אם מצבם הכלכלי השתפר יחסית להיותם שכירים, אם העסק שלהם מצליח יותר מזה של המתחרים, אם התוצאות התממשו יחסית לציפיות שלהם וכדומה.

**יזמות אילוף**  
ההחלטה להיות יזם נובעת מכורח (פיטורים, קושי במציאת תפקיד כשכיר) המוביל להקמת מיזם עצמאי

מן התוצאות עלתה שביעות רצון כלכלית גבוהה. 56% מבין היוזמים טענו כי הם מרוויחים כיוזמים יותר מאי פעם בחייהם השכירים. הציון הממוצע שנתנו היוזמים לשביעות רצונם היה ציון גבוה: 3.87 על סקלה של 1 עד 5.

ניתן היה לצפות, אם כן, כי העלייה ברמת החיים תניח את דעתם של היוזמים בעל כורחם שהרי לא נפלו מן הפח אל הפחת, אלא שמסתבר שלא. "בניגוד ליזמי בחירה המונעים על ידי האדרנלין, תחושת העצמאות והחידוש שמשלמים כשמחה את מחיר היוזמות, שכולל שעות עבודה ארוכות, לחץ, היעדרויות מהבית ופגיעה בומן הפנוי, הרי שיזמי האילוף מרגישים שהיוזמות פוגעת באיכות חייהם יחסית לשנותיהם כשכירים. א' אולי מרוויח יותר אבל יש לו פחות זמן לעצמו. מדובר במחיר שהוא היה מעדיף שלא לשלם". גם אם הוא מרוויח פי 4? "מחקרים רבים כבר הוכיחו שכסף לא הופך אדם למאוש יותר. יזמי אילוף מוכנים לוותר על הכנסה תמורת מה שהם מגדירים כאיכות חיים".

את ההבדל בין יזמי הבחירה והאילוף מצא יוני בהגדרת המוטיווציה של היום מול נושא כמו תשוקה. "מעניין" היה לגלות שאין מתאם גבוה בין המוטיווציה של היום ובין התשוקה האמיתית שלו, הוא אומר. "המוטיווציה של יזמי

## מאת טלי חרותי-סובר

א' עבר יותר מ-20 שנה בתעשייה האווירית עד שפוטר מתפקידו. מכיוון שסיכוייו להיקלט במקום עבודה אחר היו קטנים, החליט בעל כורחו להפוך לעצמאי. כיום, שלוש שנים וחצי לאחר מכן, הוא מרוויח פי ארבעה ממשכורתו הקודמת, שלא היתה טובה מאוד. אפשר היה לצפות כי הוא יהיה מרוצה מפרק בחייו - אבל הוא לא.

"בתעשייה האווירית סגרו את המפעל לשבועיים בכל קיץ, ולפחות פעמיים בשנה היינו יוצאים לחופשות ארוכות נוספות", סיפר א'. "מאז שיצאתי לעצמאות לא לקחתי לעצמי יום חופש אחר. הייתי שמח לחזור לתפקידי הקודם אף שהרווחתי פחות".

א' לא לכר. באחרונה סיים ד"ר איל יוני, חוקר ומדען מבית הספר למינהל עסקים באוניברסיטת בריאלין שמתמחה ביזמות, מחקר חדש שטקס קרוב ל-300 יזמים מתחומים שונים גברים ונשים מרחבי הארץ. גילם הממוצע היה 45, והמשותף לכולם היה שהקימו עסק עצמאי רק אחרי שפוטר מעבודתם כשכירים. משמעות הפרופיל המשותף: אין מדובר באנשים שחלום חייהם מאז ומתמיד היה להקים סטארט-אפ. הם הקימו עסק פשוט כי לא היתה להם עבודה.

המסקנה הראשונה העולה מן המחקר מפתיעה: שיעור גבוה בין היוזמים היה שמח לשוב על עקבותיו אל החממה הארגונית הבטוחה, גם אם הוכיח לעצמו כי כלכלית הוא מצליח יותר מאי פעם.

## מרוויחים יותר, ונהנים פחות

את המחקר החל ד"ר יוני כבר ב-2006. הוא חילק שאלונים לקבוצה שכללה יותר מ-600 יזמים שהגדירו את עצמם כיוזמי אילוף. מתוך השאלונים שחזרו נדגמה קבוצת מחקר בת 287 איש מתוכם 228 גברים ו-59 נשים. השאלונים