|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| # | Timing | Duration | Text |
| 1 | 00:01:33:03 - 00:01:36:20 | 00:00:03:17 | מקרה חדש של שוחד מזעזע את גרמניה... |
| 2 | 00:01:36:22 - 00:01:38:08 | 00:00:01:11 | שערוריית המעילה מתפשטת... |
| 3 | 00:01:38:10 - 00:01:41:08 | 00:00:02:23 | כל חברי הדירקטוריון מעורבים במניפולציית המניות... |
| 4 | 00:01:41:10 - 00:01:43:09 | 00:00:01:24 | תאוות בצע, כוח, אכזריות. |
| 5 | 00:01:43:18 - 00:01:46:09 | 00:00:02:16 | האם חברי העילית הכלכלית שלנו איבדו כל הגינות? |
| 6 | 00:01:46:11 - 00:01:49:08 | 00:00:02:22 | יותר ויותר אנשים שואלים את עצמם את השאלה הזו. |
| 7 | 00:01:49:10 - 00:01:51:05 | 00:00:01:20 | על פי סקר שפורסם היום, |
| 8 | 00:01:51:07 - 00:01:53:20 | 00:00:02:13 | למרות ההפסדים, חברי הדירקטוריון מקבלים בונוסים גדולים. |
| 9 | 00:01:53:22 - 00:01:57:06 | 00:00:03:09 | מנהלים בכירים מרוויחים עד פי 53 יותר מעובדים רגילים. |
| 10 | 00:02:19:18 - 00:02:21:02 | 00:00:01:09 | השאלה היא: |
| 11 | 00:02:21:04 - 00:02:25:18 | 00:00:04:14 | האם אנשים שנחשפים כך, כמו מנכ"לים, חייבים להיות מטורפים? |
| 12 | 00:02:26:04 - 00:02:28:12 | 00:00:02:08 | לא, הם לא צריכים. |
| 13 | 00:02:28:14 - 00:02:31:18 | 00:00:03:04 | "ד"ר רודיגר הוסיפ, פסיכולוג ארגוני ומשאבי אנוש |
| 14 | 00:02:31:20 - 00:02:34:00 | 00:00:02:05 | "מלמד באוניברסיטת רוהר בבוכום. |
| 15 | 00:02:34:02 - 00:02:35:08 | 00:00:01:06 | "מ-1986 עד 1990, |
| 16 | 00:02:35:10 - 00:02:38:06 | 00:00:02:21 | "עבד כפסיכולוג תעשייתי ב'דויטשה בנק'." |
| 17 | 00:02:39:16 - 00:02:45:07 | 00:00:05:16 | לא, הם לא משוגעים. אבל תמיד יש... טיפוסים. |
| 18 | 00:02:46:17 - 00:02:49:17 | 00:00:03:00 | "פאול בולקה, מנכ"ל 'נסטלה' מאז 2008. |
| 19 | 00:02:49:19 - 00:02:54:11 | 00:00:04:17 | "במשך שנים רבות שימש כאחראי שיווק ומכירות ב'נסטלה' |
| 20 | 00:02:54:13 - 00:02:56:17 | 00:00:02:04 | "בדרום אמריקה ואירופה." |
| 21 | 00:02:57:22 - 00:03:01:05 | 00:00:03:08 | אכן, הוקמו ועדות חקירה. |
| 22 | 00:03:01:18 - 00:03:08:00 | 00:00:06:07 | ונשאלו שאלות, למשל, לא שמתם לב שהאיש משוגע לגמרי? |
| 23 | 00:03:08:14 - 00:03:11:08 | 00:00:02:19 | והתשובה היא, כמובן, כולנו הבחנו בזה. |
| 24 | 00:03:11:10 - 00:03:14:24 | 00:00:03:14 | אבל חשבנו שאדם כמוהו, איש העולם הגדול, כך זה צריך להיות. |
| 25 | 00:03:15:10 - 00:03:17:03 | 00:00:01:18 | לא, זה לא צריך להיות כך. |
| 26 | 00:03:18:07 - 00:03:19:22 | 00:00:01:15 | כדי להנהיג אתה צריך להנהיג. |
| 27 | 00:03:19:24 - 00:03:23:24 | 00:00:04:00 | זו עמדה ייחודית בחברה, מנהיג. |
| 28 | 00:03:24:20 - 00:03:27:08 | 00:00:02:13 | אתה צריך להיות אכזר במידת מה. |
| 29 | 00:03:27:10 - 00:03:34:09 | 00:00:06:24 | כי בסופו של דבר, אתה צריך להשיג את מטרות הארגון. |
| 30 | 00:03:34:11 - 00:03:38:21 | 00:00:04:10 | "וינצ'נזו מורלי, יועץ בכיר ב'טי-פי-ג'י קפיטל', חברת השקעות. |
| 31 | 00:03:38:23 - 00:03:41:15 | 00:00:02:17 | "בשנות ה-90, שימש כנשיא 'ג'י-אי שירותי בריאות', |
| 32 | 00:03:41:17 - 00:03:44:17 | 00:00:03:00 | "צבר יותר מ-30 שנות ניסיון בניהול." |
| 33 | 00:03:45:08 - 00:03:46:23 | 00:00:01:15 | קודם כל, אתה לא לבד. |
| 34 | 00:03:47:16 - 00:03:52:03 | 00:00:04:12 | יש אנשים סביבך, אתך, יש לך צוות. |
| 35 | 00:03:52:10 - 00:03:58:12 | 00:00:06:02 | כמובן שיש לנו מנהלים שמוכנים להיות מעורבים בעימותים. |
| 36 | 00:03:59:04 - 00:04:01:02 | 00:00:01:23 | מניסיון העבר, אני יכולה לומר |
| 37 | 00:04:01:04 - 00:04:04:08 | 00:00:03:04 | שמנהיגים רבים מוכנים להיות מעורבים בעימותים, |
| 38 | 00:04:04:10 - 00:04:07:18 | 00:00:03:08 | כי הם מבינים את גודל האתגר בהנהגת אנשים. |
| 39 | 00:04:08:06 - 00:04:12:12 | 00:00:04:06 | "ד"ר אילגה ווסן, פסיכולוגית, מאמנת מנהלים, |
| 40 | 00:04:12:14 - 00:04:18:11 | 00:00:05:22 | "ראש אקדמיית הבית באקדמיה לכלכלה וניהול." |
| 41 | 00:04:19:02 - 00:04:25:08 | 00:00:06:06 | אני לא קם בבוקר וצריך לדאוג ל-340,000 איש בכל יום, אחד-אחד. |
| 42 | 00:04:25:10 - 00:04:31:05 | 00:00:05:20 | זה מרגיע כי הם יוצרים את הרושם שזה קשור לאדם. |
| 43 | 00:04:31:07 - 00:04:33:18 | 00:00:02:11 | והבעיה היא באותו אדם. |
| 44 | 00:04:33:20 - 00:04:39:06 | 00:00:05:11 | הפתרון הוא למצוא את האדם המתאים שיעשה את העבודה. |
| 45 | 00:04:39:08 - 00:04:41:03 | 00:00:01:20 | במציאות, זה לא כל כך מרגיע, |
| 46 | 00:04:41:05 - 00:04:44:16 | 00:00:03:11 | כי אותם אנשים הם תוצרים של שיטה. |
| 47 | 00:04:44:18 - 00:04:48:01 | 00:00:03:08 | כל מי שיקבל את התפקיד, |
| 48 | 00:04:48:03 - 00:04:49:13 | 00:00:01:10 | יעשה את אותו הדבר. |
| 49 | 00:04:49:15 - 00:04:53:12 | 00:00:03:22 | "פרופ' פאול ורהגה, פסיכולוג קליני, פסיכואנליטיקאי. |
| 50 | 00:04:53:14 - 00:04:55:18 | 00:00:02:04 | "מלמד באוניברסיטת גנט. |
| 51 | 00:04:55:20 - 00:04:59:10 | 00:00:03:15 | "כתב רבי מכר על זהות וסמכות." |
| 52 | 00:05:00:01 - 00:05:02:17 | 00:00:02:16 | אם יש פה טירוף, |
| 53 | 00:05:02:19 - 00:05:05:07 | 00:00:02:13 | זה הטירוף של השיטה, לא של האדם. |
| 54 | 00:05:05:09 - 00:05:08:08 | 00:00:02:24 | מדובר בסיפורים של גיבורים ואנטי-גיבורים. |
| 55 | 00:05:08:10 - 00:05:11:09 | 00:00:02:24 | זה הגיוני, זה מה שמוצאים במיתוסים ואגדות. |
| 56 | 00:05:11:11 - 00:05:16:03 | 00:00:04:17 | כשהכול מסתכם בהישגים של גברים ונשים דגולים. |
| 57 | 00:05:16:07 - 00:05:18:24 | 00:00:02:17 | "פרופ' אולריך ברוקלינג, סוציולוג, |
| 58 | 00:05:19:01 - 00:05:23:02 | 00:00:04:01 | "מלמד באוניברסיטת אלברט לודוויג בפרייבורג. |
| 59 | 00:05:23:04 - 00:05:26:17 | 00:00:03:13 | "מחבר הספר 'האדם היזם'." |
| 60 | 00:05:27:23 - 00:05:31:18 | 00:00:03:20 | אם אתה עושה את מה שכולם עושים, אתה לא יוצר שינוי. |
| 61 | 00:05:31:20 - 00:05:33:07 | 00:00:01:12 | אין לך שום השפעה. |
| 62 | 00:05:33:09 - 00:05:36:17 | 00:00:03:08 | אני חושב שזו הסיבה שאנשים חושבים שמנהיגים הם מטורפים במקצת. |
| 63 | 00:05:36:19 - 00:05:40:12 | 00:00:03:18 | הם לא, הם פשוט שונים מעט, אולי. |
| 64 | 00:05:41:13 - 00:05:46:23 | 00:00:05:10 | לארגונים יש היגיון משלהם, שנוטה להיות מסובך ומעורפל מאוד. |
| 65 | 00:05:47:00 - 00:05:50:15 | 00:00:03:15 | זו הסיבה שאנו מנסים לפשט את המורכבות הזו לעצמנו, |
| 66 | 00:05:50:17 - 00:05:56:07 | 00:00:05:15 | ודרך מעשית ויעילה לפשט דברים היא להאניש אותם. |
| 67 | 00:05:56:14 - 00:06:00:02 | 00:00:03:13 | גם המנהל נמצא במצב קשה, |
| 68 | 00:06:00:04 - 00:06:03:22 | 00:00:03:18 | כי ההנחה היא שהוא החזק, השולט בעניינים. |
| 69 | 00:06:03:24 - 00:06:07:14 | 00:00:03:15 | זה שמרוויח הרבה כסף ואין לו בעיות. |
| 70 | 00:06:07:19 - 00:06:15:08 | 00:00:07:14 | "יוכן-פטר ברור, מאמן ויועץ גרמני-צרפתי, |
| 71 | 00:06:15:10 - 00:06:18:04 | 00:00:02:19 | "מייסד 'יעוץ ג'יי-פי-בי'." |
| 72 | 00:06:19:04 - 00:06:25:00 | 00:00:05:21 | אם שואלים האם מנהלים צריכים לעבור בחינת עמדות... |
| 73 | 00:06:25:02 - 00:06:28:17 | 00:00:03:15 | או מקבלי החלטות בדרגים הגבוהים, הייתי אומר שכן, בהחלט. |
| 74 | 00:06:28:19 - 00:06:31:12 | 00:00:02:18 | אבל השאלה היא, מי מוכן לעשות את זה? |
| 75 | 00:06:31:14 - 00:06:34:02 | 00:00:02:13 | מי רוצה לומר מה נכון ולא-נכון, |
| 76 | 00:06:34:04 - 00:06:36:04 | 00:00:02:00 | מה טוב ומה רע? |
| 77 | 00:07:48:24 - 00:07:52:03 | 00:00:03:04 | יש מספר מחקרים הטוענים |
| 78 | 00:07:52:05 - 00:07:55:04 | 00:00:02:24 | שאנשים בעלי מבנה אישיות פסיכופתי |
| 79 | 00:07:55:06 - 00:08:02:09 | 00:00:07:03 | הם המתאימים ביותר לעמוד בראש ארגון. |
| 80 | 00:08:03:05 - 00:08:07:07 | 00:00:04:02 | אני חושב שזה נכון במידה מסוימת. |
| 81 | 00:08:07:09 - 00:08:12:19 | 00:00:05:10 | פסיכופת אמיתי, במשמעות הפסיכיאטרית של המונח, |
| 82 | 00:08:12:21 - 00:08:16:03 | 00:00:03:07 | מתפקד אך ורק לבדו, לעולם לא בחברה. |
| 83 | 00:08:16:10 - 00:08:19:17 | 00:00:03:07 | אבל אני כן חושב שיש צורך בכמה מאפיינים פסיכופתיים |
| 84 | 00:08:19:19 - 00:08:25:01 | 00:00:05:07 | כדי להגיע לצמרת במבנה תאגידי עכשווי. |
| 85 | 00:08:28:24 - 00:08:31:06 | 00:00:02:07 | "השילוש האפל" |
| 86 | 00:08:31:08 - 00:08:34:02 | 00:00:02:19 | מהם שלושת המרכיבים של השילוש האפל? |
| 87 | 00:08:34:04 - 00:08:40:08 | 00:00:06:04 | הראשון הוא מקיאווליזם, ניצול מבנים היררכיים. |
| 88 | 00:08:40:20 - 00:08:43:03 | 00:00:02:08 | השני הוא נרקיסיזם, |
| 89 | 00:08:43:05 - 00:08:47:20 | 00:00:04:15 | כלומר, מידה רבה מאוד של אהבה עצמית, דאגה לעצמי, |
| 90 | 00:08:48:04 - 00:08:50:11 | 00:00:02:07 | והשלישי הוא פסיכופתיות. |
| 91 | 00:08:50:24 - 00:08:56:01 | 00:00:05:02 | כלומר, התנהגויות בעייתיות שקשורות זו בזו. |
| 92 | 00:08:58:00 - 00:09:01:11 | 00:00:03:11 | אתה לא חושב על אנשים, אתה חושב על יעד מסוים. |
| 93 | 00:09:01:13 - 00:09:07:07 | 00:00:05:19 | ואם לשם כך עליך לנצל ילדים בעבודה בהודו, |
| 94 | 00:09:07:09 - 00:09:11:06 | 00:00:03:22 | וזה יגדיל את הרווח שלך, זה לא מטריד אותך. |
| 95 | 00:09:11:08 - 00:09:13:21 | 00:00:02:13 | זה נקרא תוקפנות אינסטרומנטלית. |
| 96 | 00:09:13:23 - 00:09:17:11 | 00:00:03:13 | האנשים האלו הם לא רק אינטליגנטיים, הם חושבים במהירות. |
| 97 | 00:09:17:13 - 00:09:18:21 | 00:00:01:08 | אתה אנוכי מאוד. |
| 98 | 00:09:18:23 - 00:09:21:20 | 00:00:02:22 | הם מקסימים, הם יכולים להיות מרתקים. |
| 99 | 00:09:21:22 - 00:09:23:05 | 00:00:01:08 | אין לך ערכי מוסר. |
| 100 | 00:09:23:07 - 00:09:24:13 | 00:00:01:06 | הם לא מפחדים. |
| 101 | 00:09:24:15 - 00:09:25:21 | 00:00:01:06 | אתה מתנסח היטב. |
| 102 | 00:09:25:23 - 00:09:29:06 | 00:00:03:08 | הם נראים מעולים באינטראקציות בינאישיות אגרסיביות. |
| 103 | 00:09:29:08 - 00:09:36:10 | 00:00:07:02 | אתה יכול לשווק את עצמך ואת התכניות שלך, ואתה שקרן משכנע מאוד. |
| 104 | 00:09:36:12 - 00:09:41:04 | 00:00:04:17 | אלו אנשים שסומכים עליהם בקבלת החלטות חשובות. |
| 105 | 00:10:04:13 - 00:10:07:11 | 00:00:02:23 | אם האנשים האלו לא היו חכמים כל כך, |
| 106 | 00:10:07:13 - 00:10:11:03 | 00:00:03:15 | הם היו מגיעים במהרה לכלא. |
| 107 | 00:10:11:14 - 00:10:15:10 | 00:00:03:21 | מכל מקום, אנשים שמסוגלים ליישם את כל זה |
| 108 | 00:10:15:12 - 00:10:20:18 | 00:00:05:06 | הודות לאכזריות שלהם ויכולתם להיפטר ממתחרים, |
| 109 | 00:10:20:20 - 00:10:23:03 | 00:00:02:08 | זה יכול להיות שימושי מאוד. |
| 110 | 00:10:23:07 - 00:10:25:23 | 00:00:02:16 | יש פושעים יחידים בחברות |
| 111 | 00:10:26:00 - 00:10:30:07 | 00:00:04:07 | שינסו לעגל פינות למען רווח אישי. |
| 112 | 00:10:30:22 - 00:10:31:18 | 00:00:00:21 | אין ספק. |
| 113 | 00:10:31:20 - 00:10:36:00 | 00:00:04:05 | והסכנה הזו נוכחת במיוחד, לדעתי, |
| 114 | 00:10:36:02 - 00:10:41:16 | 00:00:05:14 | בעולם הפיננסי שבו יש אנשים בעמדות |
| 115 | 00:10:41:18 - 00:10:44:02 | 00:00:02:09 | שבכוחם לשלוט בתזרימי כספים משמעותיים. |
| 116 | 00:10:44:13 - 00:10:49:21 | 00:00:05:08 | ריצ'רד "הגורילה" פולד היה אדם |
| 117 | 00:10:49:23 - 00:10:53:13 | 00:00:03:15 | שנחשב עוד לפני פשיטת הרגל של "ליהמן" |
| 118 | 00:10:53:15 - 00:10:59:13 | 00:00:05:23 | למנכ"ל הבנק השנוא ביותר בעולם המערבי. |
| 119 | 00:10:59:15 - 00:11:04:03 | 00:00:04:13 | הוא מתאים בדיוק לתכונות השילוש האפל. |
| 120 | 00:11:04:05 - 00:11:08:00 | 00:00:03:20 | הוא חיפש סיכונים, הוא היה טייס קרב בצבא. |
| 121 | 00:11:08:02 - 00:11:11:22 | 00:00:03:20 | הוא הכה את המפקד שלו עד שנזקק לאשפוז. |
| 122 | 00:11:11:24 - 00:11:13:22 | 00:00:01:23 | הוא גורש מהצבא. |
| 123 | 00:11:15:14 - 00:11:19:16 | 00:00:04:02 | היה לו פוחלץ של גורילה במשרד. |
| 124 | 00:11:20:05 - 00:11:22:06 | 00:00:02:01 | מובן שזה הפחיד אנשים. |
| 125 | 00:11:22:17 - 00:11:24:21 | 00:00:02:04 | הוא נהג לאיים על אנשים. |
| 126 | 00:11:25:15 - 00:11:29:13 | 00:00:03:23 | אם צופים בסרטונים שלו, בפרסומות של האחים ליהמן, |
| 127 | 00:11:29:15 - 00:11:32:03 | 00:00:02:13 | אפשר לצפות בהם בחינם באינטרנט, |
| 128 | 00:11:32:05 - 00:11:34:07 | 00:00:02:02 | אחרי שמקשיבים לו דקה, |
| 129 | 00:11:34:09 - 00:11:39:24 | 00:00:05:15 | משתכנעים לחלוטין שהאדם הזה מטורף. |
| 130 | 00:11:40:06 - 00:11:47:10 | 00:00:07:04 | אם נצליח היום, נתפוס בביצים כמה מהאנשים האלו, |
| 131 | 00:11:49:05 - 00:11:50:17 | 00:00:01:12 | ונתפוס חזק. |
| 132 | 00:11:53:11 - 00:11:55:09 | 00:00:01:23 | לא שאני רוצה לפגוע בהם, |
| 133 | 00:11:56:23 - 00:12:00:04 | 00:00:03:06 | אל תבינו את זה כך, בבקשה, כי אני לא כזה. |
| 134 | 00:12:01:21 - 00:12:06:17 | 00:00:04:21 | אני נחמד, אני חביב, אבל מה שאני באמת רוצה לעשות, |
| 135 | 00:12:06:19 - 00:12:11:20 | 00:00:05:01 | אני רוצה להושיט יד, לתלוש להם את הלב ולאכול אותו לפני שימותו. |
| 136 | 00:12:13:09 - 00:12:15:17 | 00:00:02:08 | כולם צחקו והמשקיעים חשבו, |
| 137 | 00:12:15:19 - 00:12:18:06 | 00:00:02:12 | הכסף שלנו נמצא בידיים טובות עם האיש הזה. |
| 138 | 00:12:18:18 - 00:12:22:07 | 00:00:03:14 | הנרקיסיזם מסוכן להפליא. |
| 139 | 00:12:22:09 - 00:12:26:01 | 00:00:03:17 | זו תכונה שלילית מאוד במנהיג, |
| 140 | 00:12:26:03 - 00:12:29:12 | 00:00:03:09 | ואני חושב שגם בתחום האישי. |
| 141 | 00:12:29:14 - 00:12:33:17 | 00:00:04:03 | מנהיגים חשובים רבים נפלו בשל הנרקיסיזם שלהם. |
| 142 | 00:12:33:19 - 00:12:39:10 | 00:00:05:16 | זה רע כי זה גורם לך לאבד קשר עם העולם החיצון, |
| 143 | 00:12:39:12 - 00:12:45:04 | 00:00:05:17 | להתעלם מתשומות, גירויים ותגובות שהסביבה מספקת לך. |
| 144 | 00:12:45:06 - 00:12:47:14 | 00:00:02:08 | אנשים מדברים הרבה על סטיב ג'ובס. |
| 145 | 00:12:47:16 - 00:12:50:15 | 00:00:02:24 | סטיב ג'ובס היה נרקיסיסט במובן |
| 146 | 00:12:50:17 - 00:12:53:18 | 00:00:03:01 | שהיה מאוהב עצמו, |
| 147 | 00:12:53:20 - 00:12:57:18 | 00:00:03:23 | לא כשיר למערכת יחסים. |
| 148 | 00:12:57:20 - 00:13:01:06 | 00:00:03:11 | זה ידוע כיום, ועם זאת, |
| 149 | 00:13:01:08 - 00:13:06:11 | 00:00:05:03 | הוא ייסד את החברה המצליחה והיקרה בעולם. |
| 150 | 00:13:07:06 - 00:13:09:21 | 00:00:02:15 | התגובה הראשונה היא, שאתה רוצה להחזיק בהם |
| 151 | 00:13:09:23 - 00:13:11:20 | 00:00:01:22 | כי אתה נהנה מהתרומה שלהם. |
| 152 | 00:13:11:22 - 00:13:17:05 | 00:00:05:08 | אתה יודע שהם מגיעים לביצועים ברמה גבוהה מאוד. |
| 153 | 00:13:17:07 - 00:13:22:11 | 00:00:05:04 | אבל אז אתה מנסה לעבוד על הכישורים החברתיים והניהוליים שלהם, |
| 154 | 00:13:22:13 - 00:13:26:00 | 00:00:03:12 | מנסה ליצור שיפור ולהסביר להם איך לעשות את זה. |
| 155 | 00:13:26:02 - 00:13:29:00 | 00:00:02:23 | יש אנשים שמסוגלים ללמוד ויש כאלה שלא. |
| 156 | 00:13:29:02 - 00:13:34:04 | 00:00:05:02 | אם זה לא מצליח, זה לא מסתדר, |
| 157 | 00:13:34:06 - 00:13:37:02 | 00:00:02:21 | והאדם מתחיל לנתק את עצמו, |
| 158 | 00:13:37:04 - 00:13:40:10 | 00:00:03:06 | עליך לנתק את האדם מהחברה. |
| 159 | 00:13:49:07 - 00:13:52:04 | 00:00:02:22 | אנחנו יכולים להניח שיש קשר |
| 160 | 00:13:52:06 - 00:13:56:19 | 00:00:04:13 | בין מאפייני השילוש האפל וההצלחה בארגון. |
| 161 | 00:13:56:21 - 00:13:58:23 | 00:00:02:02 | זו כמו עקומת "יו" הפוכה. |
| 162 | 00:13:59:00 - 00:14:02:19 | 00:00:03:19 | מעט זה מועיל, במיוחד לקידום. |
| 163 | 00:14:02:21 - 00:14:06:23 | 00:00:04:02 | אבל כשזה יותר מדי, זה מסוכן לכל מי שמעורב. |
| 164 | 00:14:07:07 - 00:14:10:16 | 00:00:03:09 | ולעתים קרובות, לא מבחינים בזה במשך שנים. |
| 165 | 00:14:10:18 - 00:14:14:18 | 00:00:04:00 | ככלל, הבסיס לכישלון נבנה במשך עשרות שנים. |
| 166 | 00:14:14:20 - 00:14:17:04 | 00:00:02:09 | זה לא משפיע רק על אותו אדם, אלא על הארגון כולו, |
| 167 | 00:14:17:06 - 00:14:21:09 | 00:00:04:03 | עם השלכות הרות אסון לחברה כולה, לכלכלה, |
| 168 | 00:14:21:11 - 00:14:23:03 | 00:00:01:17 | ולכדור הארץ כולו. |
| 169 | 00:14:29:14 - 00:14:30:18 | 00:00:01:04 | יוסטון... |
| 170 | 00:14:30:22 - 00:14:34:02 | 00:00:03:05 | יוסטון, האם יש... |
| 171 | 00:14:38:04 - 00:14:39:10 | 00:00:01:06 | זה מפחיד. |
| 172 | 00:14:39:23 - 00:14:41:20 | 00:00:01:22 | אבל זה מאוד יוצא דופן. |
| 173 | 00:14:41:23 - 00:14:44:14 | 00:00:02:16 | אני חושבת שהרוב לא עונה על המבנה הזה. |
| 174 | 00:14:44:16 - 00:14:47:16 | 00:00:03:00 | לא הכול משתבש מבחינת המנהיגות. |
| 175 | 00:14:47:18 - 00:14:53:18 | 00:00:06:00 | בתקשורת מרותקים למנהיגים צעקניים וכריזמטיים מאוד, |
| 176 | 00:14:53:20 - 00:14:59:07 | 00:00:05:12 | כי אני חושב שהם מעניינים ועוזרים למכור כתבות. |
| 177 | 00:14:59:18 - 00:15:04:11 | 00:00:04:18 | תמיד יש גם אגו, זה אנושי. |
| 178 | 00:15:04:13 - 00:15:07:08 | 00:00:02:20 | מודעות עצמית היא דבר חיובי. |
| 179 | 00:15:07:10 - 00:15:13:12 | 00:00:06:02 | אנשים בעלי אגו חזק אינם בהכרח אנוכיים או מרוכזים בעצמם. |
| 180 | 00:15:14:08 - 00:15:18:01 | 00:00:03:18 | קשה מאוד להצליח בעסקים, אם אתה אגוצנטרי מאוד. |
| 181 | 00:15:56:05 - 00:16:02:00 | 00:00:05:20 | בין אם אתה בצרפת, באיטליה, בהודו, בסין או בארה"ב, |
| 182 | 00:16:02:02 - 00:16:03:04 | 00:00:01:02 | כולם רוצים להרוויח כסף. |
| 183 | 00:16:03:11 - 00:16:08:00 | 00:00:04:14 | מובן שיש צורך בשיטה מסוימת כדי שחברה תתפקד. |
| 184 | 00:16:08:02 - 00:16:13:01 | 00:00:04:24 | בשיטה הניאו-ליברלית יש לנו את כלכלת השוק החופשי. |
| 185 | 00:16:13:05 - 00:16:19:07 | 00:00:06:02 | רווח מהיר, האנשים הופכים לחסרי חשיבות. |
| 186 | 00:16:19:09 - 00:16:21:23 | 00:00:02:14 | מדובר בהחלטות קצרות טווח. |
| 187 | 00:16:22:00 - 00:16:25:16 | 00:00:03:16 | הכול סובב סביב אלגוריתמים וכו'. |
| 188 | 00:16:48:07 - 00:16:52:01 | 00:00:03:19 | יש תפיסה שהתרחקנו |
| 189 | 00:16:52:03 - 00:16:58:09 | 00:00:06:06 | מסביבת שוק החברתית המסורתית |
| 190 | 00:16:58:11 - 00:17:04:18 | 00:00:06:07 | לכיוון השוק החופשי הניאו-ליברלי, דמוי הג'ונגל, |
| 191 | 00:17:04:20 - 00:17:08:04 | 00:00:03:09 | שבו השוק מכתיב הכול. |
| 192 | 00:17:08:06 - 00:17:13:02 | 00:00:04:21 | אני חושב שזו השקפת עולם רומנטית |
| 193 | 00:17:13:04 - 00:17:19:01 | 00:00:05:22 | שכמהה לימים עברו וכמה שהיה אז טוב. |
| 194 | 00:17:19:03 - 00:17:21:01 | 00:00:01:23 | כשאתה מתחיל בחברה כמו "נסטלה", |
| 195 | 00:17:21:03 - 00:17:25:09 | 00:00:04:06 | אני בחברה יותר מ-36 שנה, |
| 196 | 00:17:25:11 - 00:17:28:03 | 00:00:02:17 | אתה לא מתחיל "אני רוצה להיות המנכ"ל". |
| 197 | 00:17:28:16 - 00:17:32:07 | 00:00:03:16 | זה תכנון גרוע. |
| 198 | 00:17:32:09 - 00:17:35:24 | 00:00:03:15 | כי אז האושר שלך, האושר המקצועי שלך, |
| 199 | 00:17:36:01 - 00:17:37:24 | 00:00:01:23 | תלוי ביעד הסופי, |
| 200 | 00:17:38:01 - 00:17:40:13 | 00:00:02:12 | ואין הרבה מנכ"לים ב"נסטלה". |
| 201 | 00:17:40:15 - 00:17:41:20 | 00:00:01:05 | יש רק אחד. |
| 202 | 00:17:42:08 - 00:17:44:03 | 00:00:01:20 | מה שאתה צריך לעשות, |
| 203 | 00:17:44:07 - 00:17:47:05 | 00:00:02:23 | אתה צריך ליהנות מהמסע ולהרגיש שהוא מאפשר לך לגדול. |
| 204 | 00:17:47:07 - 00:17:49:24 | 00:00:02:17 | אם תשאל חברי הנהלה היום, |
| 205 | 00:17:50:01 - 00:17:52:08 | 00:00:02:07 | גם את אלו בסקטור הפיננסי, |
| 206 | 00:17:52:10 - 00:17:56:18 | 00:00:04:08 | איך הגיעו לעמדה שהם נמצאים בה, תקבל תשובות שונות. |
| 207 | 00:17:57:22 - 00:18:00:02 | 00:00:02:05 | שזה תמיד היה בראש מעייניהם. |
| 208 | 00:18:00:04 - 00:18:02:18 | 00:00:02:14 | ששאפו לכוח, לכסף. |
| 209 | 00:18:03:20 - 00:18:05:11 | 00:00:01:16 | שרצו פרארי. |
| 210 | 00:18:05:13 - 00:18:10:01 | 00:00:04:13 | שרצו את כל הדברים הקשורים לזה, וזה מה שיש להם. |
| 211 | 00:18:10:10 - 00:18:13:16 | 00:00:03:06 | השיטה העכשווית השלטת עדיין |
| 212 | 00:18:13:18 - 00:18:17:04 | 00:00:03:11 | עם מבנה הסמכות מלמעלה-למטה |
| 213 | 00:18:17:06 - 00:18:21:06 | 00:00:04:00 | מושלמת עבור אדם עם התכונות הפסיכופתיות הללו. |
| 214 | 00:18:21:08 - 00:18:26:23 | 00:00:05:15 | המספרים שולטים בעולם, במיוחד המספרים הדיגיטליים, |
| 215 | 00:18:27:11 - 00:18:32:23 | 00:00:05:12 | אבל אם חושבים על זה, אין מוסר בסטטיסטיקה. |
| 216 | 00:18:33:00 - 00:18:37:03 | 00:00:04:03 | אין כללים בסטטיסטיקה. |
| 217 | 00:18:37:05 - 00:18:42:11 | 00:00:05:06 | אז יש משהו מעבר לזה, מאחורי זה. |
| 218 | 00:18:57:05 - 00:18:59:22 | 00:00:02:17 | זה משהו שלמדתי מחנה ארנדט |
| 219 | 00:18:59:24 - 00:19:05:16 | 00:00:05:17 | שכתבה מסה מבריקה על כך ב-1954. |
| 220 | 00:19:07:09 - 00:19:09:24 | 00:00:02:15 | זו מסה נבואית ממש. |
| 221 | 00:19:10:01 - 00:19:12:07 | 00:00:02:06 | היא מסבירה את הסמכות |
| 222 | 00:19:12:09 - 00:19:18:09 | 00:00:06:00 | כמשהו שמתפקד כמבנה משולש. |
| 223 | 00:19:18:11 - 00:19:21:13 | 00:00:03:02 | למישהו יש סמכות על מישהו אחר |
| 224 | 00:19:21:15 - 00:19:25:23 | 00:00:04:08 | מפני ששניהם מאמינים במקור חיצוני, |
| 225 | 00:19:26:00 - 00:19:28:15 | 00:00:02:15 | בסיס חיצוני לסמכות הזו. |
| 226 | 00:19:28:17 - 00:19:32:10 | 00:00:03:18 | ולכן יש כניעה מרצון. |
| 227 | 00:19:32:14 - 00:19:35:03 | 00:00:02:14 | היא תומכת מאוד בסמכות |
| 228 | 00:19:35:05 - 00:19:40:09 | 00:00:05:04 | כי חברה זקוקה לסמכות כדי להסדיר את היחסים בין בני אדם, |
| 229 | 00:19:40:11 - 00:19:46:04 | 00:00:05:18 | ואותם יחסים המבוססים על סמכות מתנהלים מרצון. |
| 230 | 00:19:46:06 - 00:19:48:05 | 00:00:01:24 | זו היתרון של הסמכות. |
| 231 | 00:19:48:08 - 00:19:54:02 | 00:00:05:19 | הפתרון השני להסדרת יחסים בין אנשים הוא כוח, |
| 232 | 00:19:54:04 - 00:19:56:03 | 00:00:01:24 | וכוח הוא מבנה דואלי. |
| 233 | 00:19:56:05 - 00:19:58:18 | 00:00:02:13 | אני יותר חזק ממך אז עליך לעשות את מה שאני אומר לך. |
| 234 | 00:19:58:20 - 00:20:04:02 | 00:00:05:07 | והיא מראה שהאמונה באותו בסיס חיצוני נעלמה במערב. |
| 235 | 00:20:04:07 - 00:20:08:12 | 00:00:04:05 | המשמעות היא שאיננו יכולים לשקם את סוג הסמכות הזה. |
| 236 | 00:20:09:01 - 00:20:12:06 | 00:00:03:05 | אם ננסה לשקם זאת, בסופו של דבר נישאר עם הכוח. |
| 237 | 00:20:12:08 - 00:20:17:02 | 00:00:04:19 | כוח מבוסס על כפייה ועל חוק החזק השולט. |
| 238 | 00:20:17:04 - 00:20:22:12 | 00:00:05:08 | זה קשור לשיטה, לא לאיש או לאישה שמונו לאחראים על כך. |
| 239 | 00:21:05:19 - 00:21:08:15 | 00:00:02:21 | הצלחה בכל מה שאנחנו רוצים לעשות |
| 240 | 00:21:08:17 - 00:21:10:21 | 00:00:02:04 | היא המניע החזק ביותר. |
| 241 | 00:21:10:23 - 00:21:16:08 | 00:00:05:10 | הדחף הוא להיות הטוב ביותר, להיות במיטבך, |
| 242 | 00:21:17:13 - 00:21:22:17 | 00:00:05:04 | לראות איך אנשים מגיבים, איך להתחבר לחברה על בסיס ההנחות האלו. |
| 243 | 00:21:22:23 - 00:21:25:21 | 00:00:02:23 | הרוח מכה חזק בעצים גבוהים, אנו יודעים זאת. |
| 244 | 00:21:25:23 - 00:21:29:11 | 00:00:03:13 | "נסטלה" היא חברה גדולה. לאנשים יש דעות, |
| 245 | 00:21:29:13 - 00:21:31:14 | 00:00:02:01 | ואתה צריך לתקשר איתם. |
| 246 | 00:21:31:16 - 00:21:36:17 | 00:00:05:01 | לא תוכל לשכנע אנשים |
| 247 | 00:21:36:19 - 00:21:42:06 | 00:00:05:12 | אלא אם כן תוכל לתקשר איתם ולהאמין בהם, לבטוח בהם, להעצים אותם. |
| 248 | 00:21:42:10 - 00:21:48:06 | 00:00:05:21 | ההשראה, הניסוח הנכון של המטרה, |
| 249 | 00:21:48:08 - 00:21:52:15 | 00:00:04:07 | של כיוון החברה והסיבה, |
| 250 | 00:21:52:17 - 00:21:55:03 | 00:00:02:11 | ואז לגרום לאנשים להרגיש חלק מזה. |
| 251 | 00:21:55:06 - 00:22:00:01 | 00:00:04:20 | זו מנהיגות אחרת מבעבר, |
| 252 | 00:22:00:03 - 00:22:02:04 | 00:00:02:01 | כי אנשים רוצים להיות מעורבים יותר. |
| 253 | 00:22:02:06 - 00:22:04:20 | 00:00:02:14 | הגנרל אייזנהאואר אמר פעם |
| 254 | 00:22:04:22 - 00:22:09:17 | 00:00:04:20 | שבסופו של דבר, מנהיגות היא לגרום למספר גדול של אנשים |
| 255 | 00:22:09:19 - 00:22:15:19 | 00:00:06:00 | לעשות דברים שיביאו להגשמת המטרות שלך, ולעשות זאת בלהט. |
| 256 | 00:22:15:22 - 00:22:21:05 | 00:00:05:08 | אנחנו רוצים להיות צנועים אבל עם סגנון. |
| 257 | 00:22:21:07 - 00:22:23:20 | 00:00:02:13 | אנחנו תומכים בחברה והיא תומכת בנו, לדוגמה. |
| 258 | 00:22:23:22 - 00:22:26:14 | 00:00:02:17 | אנחנו לא אוהבים את אור הזרקורים. |
| 259 | 00:22:26:16 - 00:22:30:04 | 00:00:03:13 | החברה מעבירה את המסר שלה באמצעות המותגים. |
| 260 | 00:22:30:06 - 00:22:35:20 | 00:00:05:14 | יש מילה אחת שמאפיינת את הערכים שלנו: |
| 261 | 00:22:35:22 - 00:22:36:22 | 00:00:01:00 | כבוד. |
| 262 | 00:22:37:00 - 00:22:42:15 | 00:00:05:15 | ואין כמו הצלחה כדי להעניק לגיטימציה להחלטות. |
| 263 | 00:22:55:07 - 00:22:59:14 | 00:00:04:07 | הדבר הראשון בפטריארכיה הוא שאנו רואים גבר אלפא מבוגר |
| 264 | 00:22:59:16 - 00:23:02:18 | 00:00:03:02 | יושב בראש הפירמידה ומקבל החלטות. |
| 265 | 00:23:02:21 - 00:23:05:24 | 00:00:03:03 | במידה מסוימת זו תמונה נכונה, |
| 266 | 00:23:06:11 - 00:23:09:06 | 00:00:02:20 | אבל זה לא כל כך משנה |
| 267 | 00:23:09:08 - 00:23:14:11 | 00:00:05:03 | אם עומד בראש גבר אלפא מבוגר או אישה צעירה. |
| 268 | 00:23:14:15 - 00:23:18:04 | 00:00:03:14 | הפירמידה עצמה היא החשובה, השיטה הארגונית. |
| 269 | 00:23:19:16 - 00:23:22:01 | 00:00:02:10 | זה קשור לשליטה. |
| 270 | 00:23:25:19 - 00:23:31:10 | 00:00:05:16 | מה שבהחלט גבר זה הלחץ לשפר את הדברים, |
| 271 | 00:23:31:12 - 00:23:34:07 | 00:00:02:20 | הלחץ להגדיל את שולי הרווח. |
| 272 | 00:23:34:15 - 00:23:37:13 | 00:00:02:23 | כשהתחלתי, עדיין ערכנו תכניות חומש, |
| 273 | 00:23:37:15 - 00:23:40:06 | 00:00:02:16 | והיום אנחנו עורכים תכניות רבעון, |
| 274 | 00:23:40:08 - 00:23:42:04 | 00:00:01:21 | ואחרי שישה שבועות מוותרים עליהן. |
| 275 | 00:23:42:10 - 00:23:45:07 | 00:00:02:22 | השליטה הדוקה בהרבה, |
| 276 | 00:23:45:09 - 00:23:49:11 | 00:00:04:02 | ומכאן הצורך לקבל החלטות קשות. |
| 277 | 00:23:49:19 - 00:23:54:17 | 00:00:04:23 | האנליסט הפיננסי חשוב למנכ"ל יותר מהלקוח. |
| 278 | 00:23:54:23 - 00:23:57:17 | 00:00:02:19 | תפקידים כאלה לרוב באים בקלות והולכים בקלות. |
| 279 | 00:23:57:19 - 00:24:02:22 | 00:00:05:03 | אם הביצועים שלך אינם עומדים ביעדי ההנהלה, |
| 280 | 00:24:02:24 - 00:24:05:01 | 00:00:02:02 | יפטרו אותך בן רגע. |
| 281 | 00:24:05:07 - 00:24:09:04 | 00:00:03:22 | זה נמאס לאנשים, כלומר, זה נמאס לעובדים. |
| 282 | 00:24:10:22 - 00:24:14:20 | 00:00:03:23 | לא רק לאלו ללא אחריות ניהולית, אלא גם למנהיגים רבים. |
| 283 | 00:24:23:14 - 00:24:26:12 | 00:00:02:23 | מנהלים הם לא אנשים רעים. |
| 284 | 00:24:26:14 - 00:24:31:08 | 00:00:04:19 | אלו אנשים שהגיעו לגבול מבחינתם, וכבר אסור להם להראות זאת. |
| 285 | 00:24:31:18 - 00:24:34:08 | 00:00:02:15 | התחושה שהגעת לגבול, |
| 286 | 00:24:34:10 - 00:24:37:13 | 00:00:03:03 | שאתה כבר לא כל כך בטוח, |
| 287 | 00:24:37:15 - 00:24:39:17 | 00:00:02:02 | אתה מרגיש חסר ביטחון, |
| 288 | 00:24:39:19 - 00:24:42:08 | 00:00:02:14 | זה קורה לעתים קרובות בהרבה |
| 289 | 00:24:42:10 - 00:24:46:06 | 00:00:03:21 | מאשר אצל מנהיג שיכול לחלוק בפתיחות ברגשותיו. |
| 290 | 00:24:46:14 - 00:24:49:14 | 00:00:03:00 | אם מנהלים היו יכולים להפגין חולשה, הם היו חזקים יותר, |
| 291 | 00:24:49:16 - 00:24:50:15 | 00:00:00:24 | אבל זה טאבו. |
| 292 | 00:24:50:18 - 00:24:52:23 | 00:00:02:05 | לא קל לדבר על הנושאים האלו. |
| 293 | 00:24:53:05 - 00:24:55:04 | 00:00:01:24 | מפני שאסור לי להפגין חולשה, |
| 294 | 00:24:55:06 - 00:24:58:12 | 00:00:03:06 | עליי להפגין יותר ויותר כוח ולהפוך לקריקטורה. |
| 295 | 00:24:58:19 - 00:25:02:07 | 00:00:03:13 | מנהיגים רוצים וצריכים להשרות ביטחון. |
| 296 | 00:25:02:09 - 00:25:04:16 | 00:00:02:07 | אבל כיצד הם מתמודדים עם הפחדים שלהם? |
| 297 | 00:25:05:20 - 00:25:09:20 | 00:00:04:00 | אחריות בפני עצמה אינה גורמת למתח, |
| 298 | 00:25:09:22 - 00:25:11:16 | 00:00:01:19 | אלא הדרך שבה אתה תופס |
| 299 | 00:25:11:18 - 00:25:12:24 | 00:00:01:06 | את מה שאתה צריך לעשות. |
| 300 | 00:25:13:04 - 00:25:18:23 | 00:00:05:19 | אם אתה מרגיש שאתה תמיד נתון בלחץ, |
| 301 | 00:25:19:04 - 00:25:21:07 | 00:00:02:03 | אתה לא צופה בזה ממרחק מסוים. |
| 302 | 00:25:53:06 - 00:25:57:00 | 00:00:03:19 | אני חושבת שהיה קשה אם מנהיג |
| 303 | 00:25:57:02 - 00:26:00:22 | 00:00:03:20 | היה עומד מול כל העובדים שלו ואומר, |
| 304 | 00:26:00:24 - 00:26:03:17 | 00:00:02:18 | אני חייב להודות שגם אני מפחד מאוד. |
| 305 | 00:26:03:19 - 00:26:05:16 | 00:00:01:22 | זה היה מפיץ את הפחד. |
| 306 | 00:26:05:18 - 00:26:07:15 | 00:00:01:22 | תפקידו של מנהיג הוא לחשוב |
| 307 | 00:26:07:17 - 00:26:11:14 | 00:00:03:22 | כיצד הוא רוצה להתמודד עם הפחדים שלו מבלי להשליך אותם על העובדים שלו. |
| 308 | 00:26:11:16 - 00:26:18:11 | 00:00:06:20 | יש צורך בשלווה פנימית, |
| 309 | 00:26:18:13 - 00:26:22:10 | 00:00:03:22 | להגיד, "אין לי עדיין את כל התשובות, אבל אני יודע שנצליח. |
| 310 | 00:26:22:12 - 00:26:24:19 | 00:00:02:07 | "יש לי את האנשים ואת המשאבים." |
| 311 | 00:26:25:00 - 00:26:27:03 | 00:00:02:03 | אין לך את כל התשובות מראש. |
| 312 | 00:26:27:06 - 00:26:29:11 | 00:00:02:05 | אם תרצה את כל התשובות מראש, לעולם לא תתקדם. |
| 313 | 00:26:29:13 - 00:26:34:08 | 00:00:04:20 | תמיד שואלים מנהיג טוב, מה התכונות של מנהיג טוב? |
| 314 | 00:26:34:10 - 00:26:37:18 | 00:00:03:08 | אני חושב שהדרישה הראשונה היא שמנהיג יציג לעצמו שאלות. |
| 315 | 00:26:37:20 - 00:26:42:14 | 00:00:04:19 | בראש ובראשונה, מנהיג צריך להנהיג את עצמו. |
| 316 | 00:26:42:16 - 00:26:50:01 | 00:00:07:10 | לשם כך יש מנהיגים, להשיג יעדים במצבים קשים. |
| 317 | 00:27:13:01 - 00:27:16:02 | 00:00:03:01 | במציאות, אנו נתקלים לרוב באנשים |
| 318 | 00:27:16:04 - 00:27:20:22 | 00:00:04:18 | שמתמקדים פחות בהיבט ההנהגה ויותר בהיבט הניהולי. |
| 319 | 00:27:20:24 - 00:27:25:10 | 00:00:04:11 | רבים חושבים שהנהגה היא קביעת יעדים, |
| 320 | 00:27:25:12 - 00:27:30:24 | 00:00:05:12 | בניית תהליכים, הטלת משימות דחופות, ואז הכול ילך חלק. |
| 321 | 00:27:31:01 - 00:27:33:11 | 00:00:02:10 | מבחינתי להנהגה יש משמעות רחבה בהרבה. |
| 322 | 00:27:33:15 - 00:27:34:15 | 00:00:01:00 | מנהיגות טובה |
| 323 | 00:27:34:17 - 00:27:38:00 | 00:00:03:08 | היא הרבה מעבר לספירה, מדידה ושקילה. |
| 324 | 00:27:38:02 - 00:27:41:20 | 00:00:03:18 | במילים אחרות, בכל תאגיד מודרני, |
| 325 | 00:27:41:22 - 00:27:47:03 | 00:00:05:06 | בעל מעמד מסוים, יש כלים, כמו סקרי עובדים, |
| 326 | 00:27:47:05 - 00:27:50:22 | 00:00:03:17 | שמראים ש-85% מן העובדים מרוצים או לא מרוצים. |
| 327 | 00:27:50:24 - 00:27:53:14 | 00:00:02:15 | מה נכון ומה לא, איש אינו יודע. |
| 328 | 00:27:53:16 - 00:28:00:17 | 00:00:07:01 | אתה בא מכלכלה שהיא בין המוצלחות בעולם, |
| 329 | 00:28:01:06 - 00:28:04:17 | 00:00:03:11 | שממשיכה לספק כמה מהמוצרים הטובים ביותר |
| 330 | 00:28:04:19 - 00:28:07:17 | 00:00:02:23 | שכל האנשים ברחבי העולם רוצים לקנות. |
| 331 | 00:28:07:20 - 00:28:12:24 | 00:00:05:04 | דעתי היא שאם עובדים גרמניים רבים |
| 332 | 00:28:13:01 - 00:28:16:02 | 00:00:03:01 | היו מאוד לא מרוצים מסביבת העבודה שלהם |
| 333 | 00:28:16:04 - 00:28:18:06 | 00:00:02:02 | ולא היו מאמינים במנהיגים שלהם, |
| 334 | 00:28:18:24 - 00:28:22:11 | 00:00:03:12 | היה קשה מאוד להגיע לביצועים טובים בחברות שלהם. |
| 335 | 00:28:50:08 - 00:28:57:01 | 00:00:06:18 | כדי להתמודד עם זה, כולנו, בכל חברה, מפתחים שיטות. |
| 336 | 00:29:16:09 - 00:29:19:11 | 00:00:03:02 | שיטות לרמות, שיטות להעמיד פנים. |
| 337 | 00:29:20:10 - 00:29:23:14 | 00:00:03:04 | "אנרון" היא דוגמה טובה לכללי חשבונאות. |
| 338 | 00:29:23:16 - 00:29:31:10 | 00:00:07:19 | יש מאפיינים מסוימים שמגדירים ברווז. |
| 339 | 00:29:31:12 - 00:29:35:17 | 00:00:04:05 | זה צריך להיות ברווז מפני שלברווז יש מקור כתום, |
| 340 | 00:29:35:19 - 00:29:42:11 | 00:00:06:17 | מעטה נוצות ורגליים כתומות עם קרומי שחייה. |
| 341 | 00:29:44:00 - 00:29:45:07 | 00:00:01:07 | ברווז. |
| 342 | 00:29:45:14 - 00:29:48:01 | 00:00:02:12 | מכל מקום, מה שהם מצאו היה כלב. |
| 343 | 00:29:48:03 - 00:29:51:24 | 00:00:03:21 | אז מה שעשו, הם קשרו מקור לאפו של הכלב, |
| 344 | 00:29:52:01 - 00:29:56:20 | 00:00:04:19 | צבעו את הפרווה שלו ואת כפות רגליו בכתום. |
| 345 | 00:29:56:22 - 00:30:00:11 | 00:00:03:14 | ואמרו, אלו שלושת המאפיינים של ברווז, |
| 346 | 00:30:00:22 - 00:30:05:00 | 00:00:04:03 | ולכן זה ברווז, למרות שכולם רואים שזה כלב. |
| 347 | 00:30:26:10 - 00:30:31:09 | 00:00:04:24 | אנו צריכים להתבונן בדברים האלו ולהפעיל את ההיגיון הפשוט. |
| 348 | 00:30:31:11 - 00:30:34:13 | 00:00:03:02 | מובן שאפשר לבחון שוב ושוב את המספרים, |
| 349 | 00:30:34:15 - 00:30:39:20 | 00:00:05:05 | אבל זה לא יקדם אותך אם יש פושעים שמנסים להונות את המערכת. |
| 350 | 00:30:39:24 - 00:30:41:01 | 00:00:01:02 | ותמיד יהיו כאלה. |
| 351 | 00:30:54:23 - 00:31:00:12 | 00:00:05:14 | החוויות האלו שכולנו עברנו, פחות או יותר, |
| 352 | 00:31:00:14 - 00:31:04:13 | 00:00:03:24 | לרוב איש אינו מדבר עליהן. |
| 353 | 00:31:04:15 - 00:31:07:17 | 00:00:03:02 | כי מדברים רק על החלק הרשמי, |
| 354 | 00:31:07:19 - 00:31:10:02 | 00:00:02:08 | התרבות, הדרישות, הקווים המנחים. |
| 355 | 00:31:25:21 - 00:31:30:22 | 00:00:05:01 | למעשה, נוצר מסווה של נאמנות. |
| 356 | 00:31:31:04 - 00:31:35:08 | 00:00:04:04 | במילים אחרות, כולם מעמידים פנים שהם מסכימים, כולם מריעים. |
| 357 | 00:31:35:10 - 00:31:39:23 | 00:00:04:13 | ואז אתה מצטרף, שמח, אופטימי, במצב רוח מרומם. |
| 358 | 00:31:40:04 - 00:31:45:12 | 00:00:05:08 | ומובן שזה מותה של כל תרבות שיתוף. |
| 359 | 00:31:45:19 - 00:31:47:12 | 00:00:01:18 | למעשה, זו פארסה. |
| 360 | 00:31:47:14 - 00:31:51:24 | 00:00:04:10 | אבל בסופו של דבר, זה מה שקורה בחברות רבות. |
| 361 | 00:31:52:09 - 00:31:56:14 | 00:00:04:05 | בסופו של דבר, הכול אמור ללכת חלק, הכול אמור להיות מושלם. |
| 362 | 00:31:56:16 - 00:32:01:12 | 00:00:04:21 | וזה מוביל לתרבות של שתיקה, "איכשהו נסתדר", |
| 363 | 00:32:01:14 - 00:32:07:05 | 00:00:05:16 | במקום לדון בפתיחות בטעויות, בבעיות, בדברים בלתי אפשריים, |
| 364 | 00:32:07:07 - 00:32:09:07 | 00:00:02:00 | ולנסות למצוא יחד פתרונות. |
| 365 | 00:32:09:17 - 00:32:12:11 | 00:00:02:19 | מה שקורה זה שכל פיסת מידע |
| 366 | 00:32:12:13 - 00:32:16:17 | 00:00:04:04 | מועברת מעלה ומוצגת בצמרת כהצלחה. |
| 367 | 00:32:24:06 - 00:32:27:06 | 00:00:03:00 | יש תפקידים שכרוכים בבידוד. |
| 368 | 00:32:27:08 - 00:32:28:24 | 00:00:01:16 | הם אולי דורשים בידוד. |
| 369 | 00:32:29:01 - 00:32:31:24 | 00:00:02:23 | אנשים לא אומרים את מה שהם רוצים להגיד. |
| 370 | 00:32:32:01 - 00:32:33:20 | 00:00:01:19 | זה תלוי גם באישיות. |
| 371 | 00:32:34:01 - 00:32:37:17 | 00:00:03:16 | אם אתה אדם פתוח, אמיתי וישיר, |
| 372 | 00:32:38:11 - 00:32:42:21 | 00:00:04:10 | זה מזמין אנשים להיות פתוחים וישירים אתך. |
| 373 | 00:32:42:23 - 00:32:49:05 | 00:00:06:07 | לא הייתי רוצה ליפול למלכודת שישתלטו על התפקיד |
| 374 | 00:32:49:12 - 00:32:52:02 | 00:00:02:15 | דינמיקות של יחסים בין אישיים. |
| 375 | 00:32:52:14 - 00:32:57:24 | 00:00:05:10 | זה היבט חיוני, עלינו להיות פתוחים, ועלינו לעבוד על כך. |
| 376 | 00:32:58:01 - 00:33:01:03 | 00:00:03:02 | הפתיחות הזו אינה מובנת מאליה, |
| 377 | 00:33:02:21 - 00:33:06:06 | 00:00:03:10 | מפני שהתהליכים ההיררכיים חזקים כל כך. |
| 378 | 00:33:06:14 - 00:33:12:04 | 00:00:05:15 | יש עלייה בדרישות האיכות והכמות, הלחצים גוברים מאוד בכל מקום. |
| 379 | 00:33:12:18 - 00:33:17:07 | 00:00:04:14 | ואז השאלה היא, האם אוכל לחסוך זמן אם אמנע מהבעת ביקורת? |
| 380 | 00:34:44:07 - 00:34:46:21 | 00:00:02:14 | מה אעשה כשאני מזהה |
| 381 | 00:34:46:23 - 00:34:50:03 | 00:00:03:05 | את ההתנהגות השלילית הזו |
| 382 | 00:34:50:05 - 00:34:52:23 | 00:00:02:18 | בכל צורה שהיא לובשת? |
| 383 | 00:34:53:00 - 00:34:55:17 | 00:00:02:17 | האם אפעל או אשב בחיבוק ידיים? האם אעצום עין? |
| 384 | 00:34:56:12 - 00:34:58:01 | 00:00:01:14 | ככלל, אנו נוטים לעצום עין. |
| 385 | 00:34:58:03 - 00:35:01:02 | 00:00:02:24 | אם אנשים במעמד גבוה מספיק בסולם ההיררכי, |
| 386 | 00:35:01:04 - 00:35:06:19 | 00:00:05:15 | מובן שיש להם אפשרות לפעול כך במשך זמן רב. |
| 387 | 00:35:07:05 - 00:35:09:16 | 00:00:02:11 | ועלול להיות מסוכן לנסות לעשות משהו לגבי זה. |
| 388 | 00:35:11:03 - 00:35:15:20 | 00:00:04:17 | לפתע בא מישהו שאומר לך משהו |
| 389 | 00:35:15:22 - 00:35:20:06 | 00:00:04:09 | שלא תואם את כל המידע שקיבלת. |
| 390 | 00:35:20:08 - 00:35:22:04 | 00:00:01:21 | הוא מנוגד בתכלית. |
| 391 | 00:35:26:16 - 00:35:29:00 | 00:00:02:09 | השאלה היחידה היא, |
| 392 | 00:35:29:02 - 00:35:31:04 | 00:00:02:02 | האם הוא משוגע או אני? |
| 393 | 00:35:31:06 - 00:35:35:08 | 00:00:04:02 | וברור במי המנהיג הזה יבחר. |
| 394 | 00:36:26:11 - 00:36:30:13 | 00:00:04:02 | כל עוד קיימת סמכות בחברה, |
| 395 | 00:36:30:15 - 00:36:34:17 | 00:00:04:02 | סמכות במובן שחנה ארנדט מתארת, |
| 396 | 00:36:34:19 - 00:36:37:11 | 00:00:02:17 | כל עוד קיימת סמכות כזו, יהיה אמון. |
| 397 | 00:36:37:13 - 00:36:41:07 | 00:00:03:19 | ברגע שזה נעלם, איני יכול להמשיך לבטוח בך, |
| 398 | 00:36:41:17 - 00:36:45:05 | 00:00:03:13 | כי אני לא בטוח שיש לנו מכנה משותף. |
| 399 | 00:36:45:07 - 00:36:49:00 | 00:00:03:18 | אז אניח את המסמכים על השולחן, אתה תצטרך לחתום עליהם, |
| 400 | 00:36:49:02 - 00:36:50:20 | 00:00:01:18 | ואפילו אז, לא אסמוך עליך. |
| 401 | 00:36:50:22 - 00:36:53:06 | 00:00:02:09 | ויותר מזה, |
| 402 | 00:36:53:08 - 00:36:57:04 | 00:00:03:21 | אנשים רבים לא ירגישו מחויבים לקיים את החוזה, |
| 403 | 00:36:57:07 - 00:36:58:12 | 00:00:01:05 | כי זה רק נייר. |
| 404 | 00:36:58:22 - 00:37:03:05 | 00:00:04:08 | כל המשברים הכלכליים הגדולים, פשיטות הרגל, האסונות, |
| 405 | 00:37:03:07 - 00:37:09:13 | 00:00:06:06 | אם ננתח אותם, נראה שכל המידע שהיה דרוש |
| 406 | 00:37:09:15 - 00:37:14:22 | 00:00:05:07 | כדי להגיב כראוי בשלב מוקדם למשבר הזה, היה קיים בארגונים בכל פעם. |
| 407 | 00:37:14:24 - 00:37:17:19 | 00:00:02:20 | אנשים פשוט לא הבינו זאת. |
| 408 | 00:37:17:21 - 00:37:22:00 | 00:00:04:04 | איש לא הצליח לעבור, הם נחסמו באיזשהו מקום, |
| 409 | 00:37:22:02 - 00:37:24:00 | 00:00:01:23 | אנשים לא היו אמיצים מספיק. |
| 410 | 00:37:24:02 - 00:37:29:11 | 00:00:05:09 | חשוב לא ליצור אקלים ארגוני כזה. |
| 411 | 00:37:29:17 - 00:37:33:04 | 00:00:03:12 | כל מנכ"ל יגיד עכשיו, "בחברה שלי המצב שונה." |
| 412 | 00:37:33:06 - 00:37:34:12 | 00:00:01:06 | כמובן. |
| 413 | 00:37:34:14 - 00:37:35:15 | 00:00:01:01 | מדוע? |
| 414 | 00:37:35:17 - 00:37:37:21 | 00:00:02:04 | למען הבריאות הנפשית שלו. |
| 415 | 00:37:37:23 - 00:37:42:15 | 00:00:04:17 | איש אינו רוצה להודות שאינו יודע מה מתרחש בחברה שלו. |
| 416 | 00:37:43:10 - 00:37:46:22 | 00:00:03:12 | זה לא מתקבל על הדעת. כולם חושבים שהם יודעים מה קורה. |
| 417 | 00:37:46:24 - 00:37:50:15 | 00:00:03:16 | אבל מה הם באמת יודעים? קרוב לוודאי שמעט מאוד. |
| 418 | 00:37:50:17 - 00:37:54:06 | 00:00:03:14 | ההבדל הזה, השטח המת הגדול הזה, |
| 419 | 00:37:54:21 - 00:37:56:18 | 00:00:01:22 | מאפשר אסונות. |
| 420 | 00:38:09:01 - 00:38:10:19 | 00:00:01:18 | זה מגדל השן. |
| 421 | 00:38:10:21 - 00:38:14:11 | 00:00:03:15 | זה דימוי מוכר למצב. |
| 422 | 00:38:14:13 - 00:38:17:07 | 00:00:02:19 | וראינו ב"פולקסווגן" |
| 423 | 00:38:17:09 - 00:38:19:20 | 00:00:02:11 | שזו הייתה אחת הבעיות הגדולות. |
| 424 | 00:38:19:22 - 00:38:24:09 | 00:00:04:12 | נוצרה שם תרבות של פחד, והבעיות אפילו לא הגיעו להנהלה. |
| 425 | 00:38:24:11 - 00:38:28:16 | 00:00:04:05 | אז בתוך מגדל השן הזה, החלק התחתון אטום. |
| 426 | 00:38:28:20 - 00:38:30:19 | 00:00:01:24 | האתגר הגדול ביותר של חברה |
| 427 | 00:38:30:21 - 00:38:32:18 | 00:00:01:22 | הוא להימנע מאובדן אמון. |
| 428 | 00:38:33:12 - 00:38:35:15 | 00:00:02:03 | ההצלחה שלנו קשורה לאמון. |
| 429 | 00:38:35:17 - 00:38:37:23 | 00:00:02:06 | האנשים סומכים עלינו. |
| 430 | 00:38:38:00 - 00:38:40:06 | 00:00:02:06 | הם סומכים על המוצרים שלנו, הם קונים אותם. |
| 431 | 00:38:40:08 - 00:38:41:21 | 00:00:01:13 | הם סומכים על החברה שמאחוריהם. |
| 432 | 00:38:41:23 - 00:38:47:18 | 00:00:05:20 | הם סומכים על "נסטלה" בזכות נהלים טובים, קיימות, התנהגות אחראית... |
| 433 | 00:38:48:18 - 00:38:54:01 | 00:00:05:08 | בסיס האמון נבנה יום אחר יום |
| 434 | 00:38:54:03 - 00:38:58:01 | 00:00:03:23 | באמצעות פעולות רבות מאוד והוא שברירי מאוד. |
| 435 | 00:38:58:13 - 00:39:01:11 | 00:00:02:23 | אם תיכשל פעם אחת - ועוד יותר היום |
| 436 | 00:39:01:13 - 00:39:07:20 | 00:00:06:07 | עם הקשרים הגלובליים שיש לאנשים היום, אתה עלול לאבד זאת בקלות. |
| 437 | 00:39:07:22 - 00:39:12:19 | 00:00:04:22 | איני מומחה ל"פולקסווגן", שזה ארגון ענק, |
| 438 | 00:39:12:21 - 00:39:16:09 | 00:00:03:13 | הייתי ספקן כשקראתי את הסיפור הזה. |
| 439 | 00:39:16:11 - 00:39:21:05 | 00:00:04:19 | מבחינתי זה היה לא ייאמן |
| 440 | 00:39:21:07 - 00:39:24:11 | 00:00:03:04 | שבחברה גדולה כל כך, |
| 441 | 00:39:25:03 - 00:39:31:07 | 00:00:06:04 | דרך אגב, חברה שבה לדמויות ציבוריות יש נתח משמעותי, |
| 442 | 00:39:31:09 - 00:39:38:24 | 00:00:07:15 | אז היית מצפה לנהלים מוסריים יותר מבכל חברה אחרת, |
| 443 | 00:39:39:01 - 00:39:43:17 | 00:00:04:16 | אבל התנהגות לא חוקית מאורגנת |
| 444 | 00:39:43:19 - 00:39:49:16 | 00:00:05:22 | שאיכשהו משותפת למספר גדול של מנהלים |
| 445 | 00:39:49:18 - 00:39:53:23 | 00:00:04:05 | בתאגיד תעשייתי, שהפכה לשיטת פעולה |
| 446 | 00:39:54:00 - 00:39:59:08 | 00:00:05:08 | שהממשלה מעלימה ממנה עין, זו שערורייה. |
| 447 | 00:39:59:10 - 00:40:02:23 | 00:00:03:13 | אני אומר שזה נדיר להפליא. |
| 448 | 00:40:03:00 - 00:40:04:16 | 00:00:01:16 | "פולקסווגן" זו טרגדיה. |
| 449 | 00:40:04:18 - 00:40:07:14 | 00:00:02:21 | זו דוגמה מושלמת לשיטה הניאו-ליברלית, |
| 450 | 00:40:07:16 - 00:40:11:11 | 00:00:03:20 | כשאפילו המהנדסים זייפו נתונים |
| 451 | 00:40:11:13 - 00:40:16:22 | 00:00:05:09 | כדי להגיע למכסה שהיו מחויבים להגיע אליה. |
| 452 | 00:40:18:08 - 00:40:25:03 | 00:00:06:20 | תארו לעצמכם חברת "פולקסווגן" שהייתה פועלת |
| 453 | 00:40:25:05 - 00:40:31:14 | 00:00:06:09 | ביחידות של 150 איש שהיו מקבלים החלטות בעצמם. |
| 454 | 00:40:31:16 - 00:40:33:24 | 00:00:02:08 | השיטה הזו לא הייתה עולה על הפרק. |
| 455 | 00:40:34:01 - 00:40:35:17 | 00:00:01:16 | אני משוכנע בזה. |
| 456 | 00:40:35:19 - 00:40:41:07 | 00:00:05:13 | ויותר מזה, החברה הייתה מרוויחה יותר. |
| 457 | 00:41:06:02 - 00:41:12:23 | 00:00:06:21 | הסמכות החדשה תתפקד ברמה אופקית יותר. |
| 458 | 00:41:13:02 - 00:41:17:05 | 00:00:04:03 | ובמקום ראש הפירמידה, תהיה להם... |
| 459 | 00:41:17:11 - 00:41:19:17 | 00:00:02:06 | מה המילה באנגלית... |
| 460 | 00:41:20:09 - 00:41:22:13 | 00:00:02:04 | בגרמנית זה "מרכזי פעילות". |
| 461 | 00:41:22:23 - 00:41:25:23 | 00:00:03:00 | אנשים אחראים לתקופה מסוימת |
| 462 | 00:41:26:00 - 00:41:29:03 | 00:00:03:03 | ומכבדים החלטה מסוימת שיש לקבל. |
| 463 | 00:41:29:09 - 00:41:32:12 | 00:00:03:03 | אבל לא אדם בצמרת לכל החלטה. |
| 464 | 00:41:32:15 - 00:41:36:14 | 00:00:03:24 | הסמכות והמנהיגות יעברו ברשת |
| 465 | 00:41:36:16 - 00:41:38:21 | 00:00:02:05 | ויתפקדו במקום שיש בכך צורך באותו שלב. |
| 466 | 00:41:38:23 - 00:41:41:24 | 00:00:03:01 | השיטה הפרוסית, הסמכותית וההיררכית |
| 467 | 00:41:42:01 - 00:41:44:13 | 00:00:02:12 | הפכה למיושנת. |
| 468 | 00:41:44:15 - 00:41:46:18 | 00:00:02:03 | בדומה לשיטה הסובבת כולה סביב אנשים. |
| 469 | 00:41:46:20 - 00:41:49:01 | 00:00:02:06 | עם זאת, תמיד נזדקק למנהיגים חזקים. |
| 470 | 00:41:49:03 - 00:41:53:17 | 00:00:04:14 | לעולם אל לנו להסתמך על דמוקרטיה עממית בלבד. |
| 471 | 00:41:53:23 - 00:41:56:13 | 00:00:02:15 | אנו זקוקים לתרבות חדשה של מנהיגות. |
| 472 | 00:41:56:15 - 00:41:57:18 | 00:00:01:03 | אנו זקוקים לתרבות |
| 473 | 00:41:57:20 - 00:41:59:20 | 00:00:02:00 | שיותר אנשים יכולים לקחת בה חלק. |
| 474 | 00:41:59:22 - 00:42:03:12 | 00:00:03:15 | ועלינו לדבר על מנהיגות. |
| 475 | 00:42:03:14 - 00:42:06:07 | 00:00:02:18 | זה כבר לא האדם המוכשר ביותר |
| 476 | 00:42:06:09 - 00:42:08:06 | 00:00:01:22 | שמקבל תפקיד הנהגה, |
| 477 | 00:42:08:08 - 00:42:11:21 | 00:00:03:13 | ושבהתאם למבנה החברה, נושא בסמכות. |
| 478 | 00:42:11:23 - 00:42:17:04 | 00:00:05:06 | כעת עליך לעבוד כדי לזכות בסמכות בקרב העובדים. |
| 479 | 00:42:17:08 - 00:42:20:03 | 00:00:02:20 | לא מספיק אנשים שמעו את סיפורי ההצלחה. |
| 480 | 00:42:20:05 - 00:42:22:05 | 00:00:02:00 | קיימים מצליחנים נסתרים. |
| 481 | 00:42:22:07 - 00:42:27:02 | 00:00:04:20 | אלו חברות מצליחות, שהתקשורת אינה יודעת עליהן. |
| 482 | 00:42:27:11 - 00:42:29:14 | 00:00:02:03 | וכשתבקר בחברות המצליחות האלו, |
| 483 | 00:42:29:16 - 00:42:33:11 | 00:00:03:20 | תראה רבים מהעקרונות האלו, עקרונות הערכה, |
| 484 | 00:42:33:13 - 00:42:38:05 | 00:00:04:17 | שיטת עבודה חופשית ואוטונומית, שכבר מיישמים אותה. |
| 485 | 00:42:52:12 - 00:42:54:22 | 00:00:02:10 | אם בוחנים את התעשייה, את הכלכלה, |
| 486 | 00:42:54:24 - 00:42:58:09 | 00:00:03:10 | המפעלים היעילים ביותר בימינו |
| 487 | 00:42:58:11 - 00:43:03:14 | 00:00:05:03 | עובדים עם צוותים עצמאים, צוותים המנהלים את עצמם. |
| 488 | 00:43:14:22 - 00:43:17:17 | 00:00:02:20 | בין אם בקו הייצור או בחלל משרדי פתוח. |
| 489 | 00:43:17:19 - 00:43:20:23 | 00:00:03:04 | אפילו המשימה הפשוטה ביותר מבוקרת. |
| 490 | 00:43:21:00 - 00:43:23:07 | 00:00:02:07 | יש מידה רבה של שליטה חיצונית. |
| 491 | 00:43:23:09 - 00:43:28:23 | 00:00:05:14 | פרויקטים תלויים במידה רבה, ויש בהם צורך בניהול עצמי ובבקרה עצמית. |
| 492 | 00:43:29:00 - 00:43:34:16 | 00:00:05:16 | ברגע שעובדים עם סמכות באוריינטציה אופקית יותר, |
| 493 | 00:43:34:18 - 00:43:36:21 | 00:00:02:03 | הגיוון ייכנס לתמונה. |
| 494 | 00:43:36:23 - 00:43:40:17 | 00:00:03:19 | הקבוצה תקבע את היעדים, |
| 495 | 00:43:40:19 - 00:43:42:03 | 00:00:01:09 | והם יכולים להיות שונים. |
| 496 | 00:43:56:06 - 00:44:00:19 | 00:00:04:13 | רואים זאת גם בפוליטיקה, ברמת הקהילות, |
| 497 | 00:44:00:21 - 00:44:05:06 | 00:00:04:10 | ברמת הערים, לא ברמה של מדינות לאומיות. |
| 498 | 00:44:05:11 - 00:44:07:15 | 00:00:02:04 | אבל זו עוד דוגמה. |
| 499 | 00:44:07:17 - 00:44:10:16 | 00:00:02:24 | כל המדינות הלאומיות מתות, אך הן אינן יודעות זאת, |
| 500 | 00:44:10:18 - 00:44:16:19 | 00:00:06:01 | הן עדיין נאחזות בכוח, אבל כיום ההחלטות מתקבלות במקום אחר. |
| 501 | 00:44:17:05 - 00:44:21:06 | 00:00:04:01 | לכן אנו זקוקים למערכת פוליטית שונה. |
| 502 | 00:44:21:08 - 00:44:28:01 | 00:00:06:18 | קרוב לוודאי ששילוב בין מוסדות בעלי אוריינטציה מקומית יותר, |
| 503 | 00:44:28:03 - 00:44:30:21 | 00:00:02:18 | ומוסדות רב לאומיים. |
| 504 | 00:44:31:24 - 00:44:33:24 | 00:00:02:00 | דיאלוג בין השניים. |
| 505 | 00:44:34:02 - 00:44:39:17 | 00:00:05:15 | אבל כבר לא בין גרמניה, צרפת, ספרד ואיטליה. |
| 506 | 00:44:39:19 - 00:44:41:14 | 00:00:01:20 | ההחלטות מתקבלות במקום אחר. |
| 507 | 00:45:09:11 - 00:45:13:15 | 00:00:04:04 | העונש יבוא ממנגנוני השליטה החברתית, |
| 508 | 00:45:13:17 - 00:45:17:03 | 00:00:03:11 | וזה עובד ביעילות רבה. |
| 509 | 00:45:17:06 - 00:45:19:13 | 00:00:02:07 | ביעלות רבה אף יותר מפיקוח מלמעלה-למטה. |
| 510 | 00:45:19:15 - 00:45:22:13 | 00:00:02:23 | כי אינך יכול להתחמק מהאדם שעובד לצדך. |
| 511 | 00:45:40:01 - 00:45:42:17 | 00:00:02:16 | אבל זה מרחיק לכת אפילו יותר. |
| 512 | 00:45:43:23 - 00:45:49:04 | 00:00:05:06 | מנהיגים כאלה יקבלו תפקידים |
| 513 | 00:45:49:06 - 00:45:52:07 | 00:00:03:01 | באותם ארגוני סמכות מלמעלה-למטה. |
| 514 | 00:45:52:09 - 00:45:58:15 | 00:00:06:06 | ברגע שיש ארגונים שמתפקדים ברמה אופקית יותר, |
| 515 | 00:45:58:19 - 00:46:02:01 | 00:00:03:07 | הם לא ייקחו בכך חלק, זה בלתי אפשרי עבורם. |
| 516 | 00:46:02:03 - 00:46:05:21 | 00:00:03:18 | כי בארגון כזה, אתה זקוק ליחסים חברתיים. |
| 517 | 00:46:10:14 - 00:46:14:03 | 00:00:03:14 | תשאלו את עצמכם איפה רואים שליטה חברתית כזו היום? |
| 518 | 00:46:14:05 - 00:46:15:11 | 00:00:01:06 | רואים את זה בכל מקום. |
| 519 | 00:46:15:13 - 00:46:20:24 | 00:00:05:11 | זה ויקיליקס, זה לוקסליקס, זה סוויסליקס. |
| 520 | 00:46:21:01 - 00:46:24:14 | 00:00:03:13 | זו בקרה חברתית חדשה, אנשים פשוט מעלים את זה לרשת. |
| 521 | 00:46:25:17 - 00:46:28:21 | 00:00:03:04 | וזה יעבוד ביעילות |
| 522 | 00:46:28:23 - 00:46:33:22 | 00:00:04:24 | כי המחיר שאדם יצטרך לשלם, הוא הדרה חברתית. |
| 523 | 00:46:34:08 - 00:46:37:00 | 00:00:02:17 | הלחץ גדול יותר היום, אין ספק. |
| 524 | 00:46:37:02 - 00:46:44:10 | 00:00:07:08 | זכוכית המגדלת שיש לעולם החיצון היום |
| 525 | 00:46:44:12 - 00:46:47:02 | 00:00:02:15 | במה שקורה בחברות גדולות, |
| 526 | 00:46:47:04 - 00:46:49:18 | 00:00:02:14 | קורב לוודאי שפחות בחברות קטנות, אבל בחברות גדולות, |
| 527 | 00:46:49:20 - 00:46:51:19 | 00:00:01:24 | היא הרבה יותר משמעותית מבעבר. |
| 528 | 00:46:51:21 - 00:46:57:11 | 00:00:05:15 | כך שכמנהיג בחברה גדולה, אתה נתון לביקורת קפדנית בהרבה. |
| 529 | 00:46:57:13 - 00:47:02:19 | 00:00:05:06 | מצד עמיתיך, מצד השווקים, מצד העיתונות וכלי התקשורת. |
| 530 | 00:47:03:04 - 00:47:06:20 | 00:00:03:16 | זה מפעיל עליך לחצים גדולים יותר לביצועים טובים |
| 531 | 00:47:06:22 - 00:47:11:16 | 00:00:04:19 | ולביצועים מותאמים למסגרת ערכית |
| 532 | 00:47:11:18 - 00:47:16:16 | 00:00:04:23 | המקובלת על הסביבה החברתית שאתה פועל בה. |
| 533 | 00:47:16:18 - 00:47:19:22 | 00:00:03:04 | אני חושב שהיום זו דרישה ברורה מאוד ממנהל. |
| 534 | 00:47:30:20 - 00:47:35:20 | 00:00:05:00 | לא קיים ארגון שטוח לחלוטין הבנוי כרובד אחד. |
| 535 | 00:47:36:00 - 00:47:37:10 | 00:00:01:10 | אם רוצים ללכת לכיוון הזה, |
| 536 | 00:47:37:12 - 00:47:40:03 | 00:00:02:16 | תראו מנהיגות בלתי פורמלית שמופיעה. |
| 537 | 00:47:40:18 - 00:47:42:14 | 00:00:01:21 | אפשר לשטח זאת שוב, |
| 538 | 00:47:42:16 - 00:47:44:06 | 00:00:01:15 | אבל זה יצוץ שוב במקום אחר. |
| 539 | 00:47:44:08 - 00:47:45:24 | 00:00:01:16 | זה טבע האדם. |
| 540 | 00:47:46:01 - 00:47:48:22 | 00:00:02:21 | ואני חושב שזה לא משהו שלילי בטבע האדם. |
| 541 | 00:47:49:02 - 00:47:54:24 | 00:00:05:22 | אנשים רוצים לראות מנהיגות, לראות שקיימת הכוונה, |
| 542 | 00:47:55:01 - 00:48:00:18 | 00:00:05:17 | שיש מסגרת, שיש גם משמעת באיזשהו מקום. |
| 543 | 00:48:01:04 - 00:48:07:24 | 00:00:06:20 | כן, יש לנו מבנה מסוים ואנחנו מנסים להגביל את הדרגים |
| 544 | 00:48:08:01 - 00:48:10:21 | 00:00:02:20 | ולנהל דיאלוג ישיר ככל האפשר. |
| 545 | 00:48:10:23 - 00:48:13:18 | 00:00:02:20 | ועם זאת, במקביל, יש צורך בסמכות כלשהי. |
| 546 | 00:48:15:00 - 00:48:19:00 | 00:00:04:00 | הפתרון היחיד הוא לחשוב על בסיס חיצוני חדש. |
| 547 | 00:48:19:05 - 00:48:23:10 | 00:00:04:05 | מקור סמכות חדש שאנחנו מקבלים, שרובנו מקבלים, |
| 548 | 00:48:23:12 - 00:48:28:15 | 00:00:05:03 | מבוסס על כך שנוכל לקבל עלינו מרצוננו |
| 549 | 00:48:28:17 - 00:48:33:02 | 00:00:04:10 | את הנורמות והערכים הכלולים בתפקוד אותו מקור סמכות. |
| 550 | 00:48:34:13 - 00:48:38:19 | 00:00:04:06 | מישהו צריך לומר, זה הכיוון שלנו. |
| 551 | 00:48:38:21 - 00:48:43:05 | 00:00:04:09 | אם משהו קורה, מנהל שיווק, מישהו שמגיב מטעם "נסטלה" בשוק |
| 552 | 00:48:43:07 - 00:48:47:14 | 00:00:04:07 | כשמשהו קורה, אנשים צריכים מישהו לפנות אליו, |
| 553 | 00:48:47:16 - 00:48:52:09 | 00:00:04:18 | שיוכל לאתר את האנשים המתאימים שיספקו את הפתרונות. |
| 554 | 00:48:52:11 - 00:48:57:20 | 00:00:05:09 | כך שתמיד תהיה היררכיה באיזשהו מקום, |
| 555 | 00:48:57:22 - 00:49:03:04 | 00:00:05:07 | היא יכולה להיות פורמלית או לא פורמלית, אבל בכל מקרה יהיה מישהו שינהיג. |
| 556 | 00:49:19:09 - 00:49:22:01 | 00:00:02:17 | הייתי נזהר בראייה רומנטית |
| 557 | 00:49:22:03 - 00:49:24:10 | 00:00:02:07 | של אותם ארגוני עבודה |
| 558 | 00:49:24:12 - 00:49:27:08 | 00:00:02:21 | היררכיים וסמכותיים בעבר. |
| 559 | 00:49:27:15 - 00:49:29:11 | 00:00:01:21 | מי רוצה לחזור לשם? |
| 560 | 00:49:29:13 - 00:49:31:19 | 00:00:02:06 | אני לא יכול לתאר לעצמי. |
| 561 | 00:49:31:21 - 00:49:37:10 | 00:00:05:14 | אפילו כשאנשים מתלוננים על תנאי העבודה היום, |
| 562 | 00:49:37:12 - 00:49:39:23 | 00:00:02:11 | אני עדיין חושב שזו האדרה רומנטית, |
| 563 | 00:49:40:00 - 00:49:43:01 | 00:00:03:01 | וכשתבחן זאת מקרוב, תראה שאין לזה סיכוי. |
| 564 | 00:49:46:16 - 00:49:50:22 | 00:00:04:06 | ראינו שקיימות בעולם שתי נטיות קיצוניות, |
| 565 | 00:49:50:24 - 00:49:54:09 | 00:00:03:10 | אחת נוטה לכיוון העובדות היבשות, |
| 566 | 00:49:54:11 - 00:49:57:11 | 00:00:03:00 | ואחת לכיוון ההיבט האנושי. |
| 567 | 00:49:57:13 - 00:50:01:04 | 00:00:03:16 | אלו שני עולמות המתנגשים זה בזה, |
| 568 | 00:50:01:06 - 00:50:05:13 | 00:00:04:07 | שינוי ערכים בשל בני הדור החדש שאינם חומרניים כל כך. |
| 569 | 00:50:06:03 - 00:50:09:13 | 00:00:03:10 | הם מאמינים יותר בשיתוף. הם מתקשרים באופן שונה לגמרי. |
| 570 | 00:50:09:20 - 00:50:15:19 | 00:00:05:24 | מתנהלת מלחמה וקל להבין את הסיבה. |
| 571 | 00:50:15:21 - 00:50:19:14 | 00:00:03:18 | אם אתה רוצה ליישם את הצורה החדשה הזו |
| 572 | 00:50:19:16 - 00:50:23:04 | 00:00:03:13 | של סמכות אופקית יותר, |
| 573 | 00:50:23:06 - 00:50:26:12 | 00:00:03:06 | האנשים בצמרת ייאלצו לוותר על תפקידם. |
| 574 | 00:50:28:02 - 00:50:31:24 | 00:00:03:22 | והם אלו שבינתיים מקבלים את ההחלטות. |
| 575 | 00:50:32:01 - 00:50:35:08 | 00:00:03:07 | אז עליהם לקבל החלטה לוותר על תפקידם. |
| 576 | 00:50:36:10 - 00:50:38:06 | 00:00:01:21 | זה קצת קשה לכמה מהם. |
| 577 | 00:50:49:23 - 00:50:54:18 | 00:00:04:20 | אני חושב שהגענו לנקודת שינוי היסטורית. |
| 578 | 00:50:54:20 - 00:50:58:08 | 00:00:03:13 | הפטריארכיה שלטה במשך 10,000 שנים לפחות, |
| 579 | 00:50:58:10 - 00:51:00:16 | 00:00:02:06 | ועלינו לשנות זאת למשהו אחר. |
| 580 | 00:51:00:18 - 00:51:03:22 | 00:00:03:04 | אז כשמדברים על היסטוריה, זו היסטוריה. |
| 581 | 00:51:04:21 - 00:51:08:05 | 00:00:03:09 | אבל האפשרות שהשינוי יהיה לכיוון הכוח היא אמיתית. |
| 582 | 00:51:08:07 - 00:51:11:23 | 00:00:03:16 | ראינו בעבר חברות בשלטון המבוסס על כוח. |
| 583 | 00:51:12:00 - 00:51:17:02 | 00:00:05:02 | התקווה שלי היא שיהיה שינוי לכוון הסמכות האופקית, |
| 584 | 00:51:17:11 - 00:51:19:21 | 00:00:02:10 | אבל בלתי אפשרי לחזות את העתיד. |
| 585 | 00:51:19:23 - 00:51:22:10 | 00:00:02:12 | זה יהיה אחד משני הכיוונים. |