



אימון ופיתוח מנהיגות אישית

זכויות היוצרים המלאים של הראיון, ההקלטה והתמליל, שייכים במשותף ליובל הרפז ולעופר בן דור בהתאם לרישיון ייחוס-שימוש לא מסחרי-איסור יצירות נגזרות 2.5 ישראל של Creative Commons כפי שמוגדר בקישור: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/il>  
כל שימוש אחר טעון אישור נוסף והדדי של שני הצדדים.  
[http://blog.yuvalimcenter.co.il/inspiring\\_interviews/](http://blog.yuvalimcenter.co.il/inspiring_interviews/): ההקלטה מוצגת בבלוג אתר מרכז יובלים/

## תמליל ראיון יובל הרפז – עופר בן דור 16.3.09

יובל הרפז: שלום חברים. זהו ראיון נוסף בפרויקט ראיונות עם דמויות השראה ישראליות של מרכז יובלים לאימון ופיתוח מנהיגות אישית ועסקית. היום אנחנו מארחים את עופר בן דור. עופר הוא מרתוניסט, איש ספורט אתגרי ועורך מסעות בעולם, שבעבר היה מנכ"ל קבוצת חברות בורסאיות, ועם השכלה של רוי"ח, כלכלן, שמאות מקרקעין ועוד, היום הוא איש עסקים, יזם נדל"ן, בנקאות להשקעות, מסייע לחברות ויחידים בזמן משבר. עופר עוסק גם באימון ויישוב קונפליקטים בעולם העסקי והפרטי בדגש על זוגות ולאחרונה הוא פרץ לתודעה הציבורית במיוחד לאחר שהוא רץ במשך ארבע שנים יד ביד עם רץ מרתון עיוור, עד להופעה המשותפת בבייג'ין. אחר כך ערך איתו טיול משותף לאוורסט. והיום הוא חבר במועצת המנהלים של עמותת אתגרים להעצמת אנשים עם מוגבלויות, ועוסק במעורבות חברתית והתנדבותית.

יובל הרפז: עופר, בוקר טוב.

עופר בן דור: בוקר מצוין.

יובל הרפז: תודה שאתה איתנו.

עופר בן דור: בכיף.

יובל הרפז: תשמע, ארבע שנים לרוץ עם רץ מרתון עיוור זו מחויבות חברתית כזו רחבה. זה משהו שלא פוגשים כל יום, וזה דורש הרבה מאד. זה היה דורש ממני הרבה מאד. איך אתה מתייחס לארבע השנים האחרונות?

עופר בן דור: קודם כל זה קרוב יותר לחמש שנים. הזמן עובר מהר. אחרי חמש שנים וכמעט עשרים אלף ק"מ משותפים שאני רץ יד היד עם בזיה, בזיה זה העיוור מלידה שהפך למרתוניסט באותם שנים, אפשר להגיד רק מילה אחת – קסם. זה בדיוק אחד מאותם קסמים, שאם אנחנו רק פותחים את הלב ומסתכלים על העולם באופן חיובי אז זה מגיע אלינו. וככה הדבר הזה הגיע אלי, כמו כל הדברים הטובים, באופן אקראי לחלוטין. והלב שלי היה פתוח לגמרי לקבל את זה, ומשם המראנו רק ביחד.

יובל הרפז: זה נשמע שאתה מסתכל על העולם באופן חיובי ופועל מהלב. ואלה הם דברים שממניעים אותך היום בחיים?

עופר בן דור: אני חושב שבכלל, הערכים הגדולים שמניעים אותי, זה ההסתכלות החיובית מראש על דברים. אני מגיע לעולם מתוך ראייה שטבע האדם טוב מנעוריו. זוהי נקודת הבסיס. כל אדם שאני פוגש אני קודם כל נותן לו את הקרדיט החיובי. תמיד. גישה כזו שלי תמיד פותחת את הצד השני, מסתבר, גם כן באנרגיות חיוביות כלפי, אגב, זו גישה שאימתי אותה יותר בשנים האחרונות. זה לא תמיד היה כך. היו פה אלמנטים של שינוי בעשור האחרון וזה מה שגורם לי



סיפוק והנאה במיוחד, שהצלחתי להפנים את השינוי הזה פנימה לתוך החיים שלי. ובז'ה זו דוגמה אחת מתוך דוגמאות רבות. ברגע שזה הפך למוטו בחיים, פתאום התחילו לקרות לי קסמים אחד אחרי השני. זה לא מפסיק אפילו לא ליום אחד.

יובל הרפז: אז אתה מדבר בעצם על נקודות שינוי בעשור האחרון. מה בעצם גורם לך לעשות את השינוי הזה?

עופר בן דור: אני כבר קרוב לשלושים שנה בעולם העסקים. עולם עסקים מאד תובעני, מאד יצרי. ניהלתי את אחת החברות הגדולות במשק. באתי במגע בגיונגל העסקי, עם כל מי שרק אפשר לחשוב עליו. ואני חושב שנקודת המבט שלי לגבי הצלחה השתנתה בעשור האחרון בהדרגה. ככל שציר הזמן התקדם אני רואה יותר ויותר הצלחה, דווקא מהמקום של העצמת אנשים אחרים, ובייחוד אנשים שהחברה באיזה שהוא מקום ויתרה עליהם או חושבת שלא תצא לה תועלת מהם. דווקא במקומות האלה שאף אחד לא נמצא שם אני נמצא. ושם אני מקבל את הכוחות האמיתיים אלי. פה יש את הפינג-פונג הנהדר הזה בין העיסוקים העסקיים שלי שהם בכל העולם, עם חברות הכי גדולות ובין אותם מקומות בהם אני מוצא את עצמי מסתכל ימינה ושמאלה ומוצא שאני לבד שם.

למשל כשאני רץ עם אדם שנפצע לפני 25 שנה בלבנון ויש לו כל כך הרבה אחוזי נכות, כתוב שם באישור הרפואי שהאדם אינו בר שיקום והוא כבר לא... עשרים שנה הוא לא עובד כבר, והוא אמר לי: "הרופאים אמרו לי לחכות בבית למוות". והוא חיפש מישהו לרוץ איתו, והגיע אלי ואנחנו רצים כבר מספר חודשים ואני מאמן אותו. אנחנו נרוץ השבוע 14... חצי מרתון ירושלים, וזה מבחינתי, זה בדיוק המושג... פה בדיוק מגיע הזיקוק של השינוי והמושג "הצלחה". אם אני ואיל, איל ואני רצים ביחד, יד ביד, חצי מרתון קשה בירושלים, אני חושב שהאושר, הסיפוק וההנאה לאחר ריצה כזאת עולה על כל הישג עסקי אחר.

יובל הרפז: אז אתה בעצם מדבר על איזה שהוא שינוי שעבר וקרה בהדרגה ומביא אותך למקומות מדהימים. אבל, בכל זאת יש כל מני אנשים שעוברים כל מני תהליכים ומוצאים את עצמם יום אחד אחרי שהם רופאים מפורסמים, יושבים מול כן ציור על חוף הים ומצירים נוף או כאלה שהולכים ומטיילים בעולם וכו'. אתה בא ואומר שאתה רוצה להיות במקום שאתה מעצים אנשים. מה גורם לך... איזה ג'וק, מאיפה בא הג'וק הזה שלקום בבוקר ולרצות לעזור לאנשים?

עופר בן דור: זהו, זה לא קורה בבוקר אחד זה קורה בהדרגה. נקודת הבסיס שלי זה לעשות את הדברים שאני אוהב. את הדברים שנותנים לי סיפוק ושימחה. כשהייתי מנכ"ל בחברה מאד, מאד גדולה, חשתי באופן הדרגתי שהחיים שלי מאד בינוניים. בינוניים בעיני זה שבאמת סביב השעון התעסקתי בעסקים, והתעסקתי בהצלחה, יותר פיננסית של חברה שהובלתי אותה, של קבוצת חברות גדולה שהובלתי אותה, ושם באמת הייתה בינוניות, ושמתי לב שאני לא מספיק עוסק בבני אדם. וככל שהעמקתי את העיסוק שלי בבני אדם באותה גישה חיובית, פתאום גיליתי משמעות אחרת לחיים ומשמעות אחרת למושג הצלחה. זה לא ג'וק. זה, זה פשוט דרך חיים, ודרך החיים הזו הובילה אותי בעצם לשלב הרבה דברים ביחד. כלומר לא פרשתי מעולם העסקים. אני לא הנזיר שמכר את הפרארי, למרות שאני מאמין באורח חיים פשוט. אני פשוט התחלתי לשלב את הדברים באופן הדרגתי זה בזה.

אני מדבר איתך הבוקר אחרי שכבר רצתי עשרים וחמישה ק"מ. רצתי עם בז'ה הבוקר. רצנו יד ביד אוחזות. הוא כמו בן לא רואה כלום וכשהתחלנו לרוץ עוד היה חושך, אז בהתחלה בז'ה מספר לי מה קורה הא מקשיב. הוא שומע את הקולות. באותה שעה חשוכה לפני עלות השחר הוא רואה הרבה יותר טוב ממני. זו בדיוק התובנה, שהוא במובנים רבים הוא מלמד אותי. ואני למדתי ממנו



כל כך הרבה שאני חושב שהמושג שיתוף פעולה ואהבה הדדית היא מה שמביא אותנו למקומות החדשים האלה. זו דוגמה.

יובל הרפז: אז, כשאתה רואה את כל התהליך הזה, ואתה אומר "בעשר השנים האחרונות היה את השינוי" שהייתה כאן הדרגתיות, אז אני יכול לראות את העוצמה ואת השמחה והאהבה והמחויבות שאתה מביא לתקופה הזו, ואז אני שואל את עצמי האם יש פה משהו, האם יש איזו נקודה בחיים שלך, משהו בחיים שלך שהיית אומר שהיית רוצה לעשות אחרת?

עופר בן דור: בהחלט. אני חושב שהנקוד... אחת הנקודות שעולות בי אופן אינטואיטיבי, ואני עובד הרבה מאד על פי אינטואיציות... באחד המסעות, ואני מטייל הרבה מאד בעולם, מטפס על הרים, הייתי עשרות פעמים בהודו, בנפאל, אני מאד אוהב את מזרח אסיה... אני זוכר שהייתי באיזה שהו שוק בדרך לאוורסט, לפני עשור, הסתכלתי בשעון וראיתי שהיום הוא סנדיי (יום ראשון). והייתי שם עם אנשים שסחרו בסחורות ששוויים אולי איזה חצי שקל עד שקל. אנשים שאין להם נכסים פיזיים או ממשיים בחיים, אבל ראיתי אנשים עם המון שמחה והמון חיוך. וכשראיתי בשעון שהיום יום ראשון נזכרתי באון מועקות שלי יש כמנכ"ל מאד גדול עם הרבה מאד נכסים, שנוסע באוטו המפואר שלי לעבודה ללשכה שלי באותה חברה. ופה בעצם נפל האסימון. ראיתי את הניגוד המטורף... בעצם, פה בעצם התהפכו סדרי העולם אצלי. והבנתי שכנראה יש מקור לאותה שימחה של אותם אנשים. זה הוביל אותי בעצם למקומות שבעצם, להאמין בבני אדם. להתחבר לאותם מקומות פשוטים קטנים ויומיומיים. והיום אני משלב את זה הרבה מאד בחיים שלי.

את הבוקר שלי התחלתי בריצה. אני נכנס תכף להנחיה של קבוצה של נשים שעושות דרכי, דרך הנחיה שלי שינוי אורחות חיים והורדה במשקל, ולאחר מכן אני קופץ לחוף געש להמשיך לכתוב את הספר שלי, ואם אני ימשיך בנקודות איזה סדר יום יש לי, כל המאזינים יבינו איזה שינוי מדהים זה לעומת מנכ"ל שמנהל חמש עשרה ישיבות במהלך יום עסקים אחד.

יובל הרפז: עדיין, אני מחפש... אני שואל את עצמי, שוב, אתה מספר פה על תהליך של עשייה חיובית ונפלאה ובכל זאת, באיזה שהוא שלב אתה אומר ש"הייתה כאן התפתחות הדרגתית". וכשאתה מסתכל ככה בפרספקטיבה על כל מה שעשית עד היום, האם היה שם משהו בחיים שלך שהיית עושה אחרת, אם רק היית יכול?

עופר בן דור: כן, הייתי מתחיל את כל התהליך הרבה יותר מוקדם. אני חושב שבאיזה שהוא מקום, הרבה מאד שנים הייתי ממוקד מטרות בתוך אותן נורמות חברתיות שבתוכן צמחתי. והסתכלתי פחות מדי מוקדם מחוץ לקופסא שלי. פשוט הייתי מתחיל את זה בגיל הרבה, הרבה יותר מוקדם. אני לא מצטער על שום עשייה עסקית. אני חושב בסך הכול שזה ארגז כלים נהדר לחיים. אבל אני חושב שאם הייתי רואה את הדברים כפי שאני רואה היום בגיל הרבה יותר מוקדם, הייתי לוקח את הנתינה שלי למקומות הרבה יותר משמעותיים.

יובל הרפז: יש משהו קונקרטי, שאתה יכול להגיד למי שמאזין עכשיו, להקלטה הזו: "בשלב הזה... הכי טוב לעשות ככה...?"

עופר בן דור: כן. אני מאד מאמין במשפט "תעשו דברים לא הגיוניים". כלומר אנחנו הרבה מאד פעמים בחיים רוצים לעשות משהו, מפנטזים על משהו, חולמים על משהו, וברוב המקרים זה נשאר בראש. זה לא הופך... אנחנו לא מוציאים את זה מהכוח אל הפועל. השינוי הגדול שחל אצלי... שפשוט התחלתי להוציא מהכוח אל הפועל. התחלתי להגשים חלומות של עצמי קודם, חלום אחרי חלום. וכשהתחלתי להגשים חלומות לעצמי אז גם הייתה הפניות גם להגשים חלומות לאחרים. ואז נפתחה הנשמה ונפתח גם הלב והתחלתי לראות סביבי את החיים בפרספקטיבה



אימון ופיתוח מנהיגות אישית

אחרת. פתאום, אלומת האור שמאירה את העולם סביבי האירה פתאום מעגל של 360 מעלות. אני חושב שזווית הראייה קודם הייתה הרבה יותר צרה.

יובל הרפז : אז, איפה אתה רואה את עצמך עוד חמש שנים מהיום, למשל?

עופר בן דור : השאלה שאתה שואל... התשובה היא קודם כל, אני מסתכל על עצמי ואני שואל מאיפה שאבתי את ההשראה הגדולה... ומכאן אני ממשיך הלאה. היו כל כך הרבה נקודות שהייתי יכול לשאוב מהן השראה... ואני חושב שהכול התחיל בטרגדיה שאחי נהרג במלחמת יום כיפור, אז ראיתי את ההורים שלי בוחרים בחיים, וכשאימא שלי בגיל 45 ילדה את אחותי, ולא השאירה אותי בן יחיד בעקבות זה, אז הבנתי מה זה הבחירה בחיים. וזה בעצם, ההשראה הזאת, בעצם, מקפיצה אותי קדימה.

אני רואה את עצמי מהווה השראה עבור הרבה אנשים, מוביל אותם וסוחף אותם. פה אני מגיע למילה "מנהיגות". אני חושב שבסחיפת אנשים לכיוונים חיוביים בחיים, פה אני רואה בעצם את המנהיגות האמיתית. למשל באמצעות ספר שאותו אני כותב עכשיו. המונח "העזה" והמונח של "ההסתכלות האחרת על החיים", אני חושב שאני יכול להראות לאנשים אחרים עוד דרכים בחיים. דווקא מהמקום של להסתכל סביב ולגלות שיש עוד הרבה, הרבה דברים שעוד לא נגענו בהם בחיים.

יובל הרפז : אז ראשית, אני אשמח מאד לקרוא את הספר ואני חושב שכל דבר שאתה נוגע בו, פשוט מואר וזה נפלא. אתה מעלה חיוכים ותחושה טובה, לפחות מהחווייה שלי איתך, במקומות שפגשתי איתך, ואני חושב שיותר משה משפיע על אחרים, זה נכס עבורך, זה חוויה.

אז, א' תודה רבה על הזמן שלך.

עופר בן דור : משפט אחרון, אם אנחנו מדברים על השראה קדימה, אז לא לפחד לקחת סיכונים ולא לפחד להיכשל. כי בעצם, הדברים הכי מעצבים, שאותי עיצבו בחיים שלי, זה דווקא אותם כישלונות ואותם רגעים בהם ראיתי יותר חושך מאור. ודווקא הלימוד מאותם כישלונות ההטמעה שלהם בדרך קדימה היא זו שנתנה לי את הכוח להמשיך, וזה מה שאני מראה הרבה לאנשים אחרים.

יובל הרפז : איזה יופי. אז, עופר, המון, המון תודה על הזמן שלך.

עופר בן דור : חן, חן.

יובל הרפז : ושיהיה רק בהצלחה והרבה אור בהמשך.

עופר בן דור : לכולנו.