

חוצפה ישראלית

תפישת עולם שונה, שיטות עבודה שונות ומסד ארגוני נוקשה משפיעים על המנהל הישראלי המועסק ע"י חברה בינלאומית בארץ. בחו"ל נוספים לכך ההיבטים של ה-relocation, הכוללים התארגנות במישור האישי, משפחתי וחברתי. איך זה נראה ומה עושים

המנהל הישראלי עשוי לפגוש את עידן הגלובליזציה בעיקר כאשר הוא מועסק בישראל על ידי חברה בינלאומית זרה, או כאשר הוא מועסק בחו"ל על ידי חברה ישראלית בינלאומית.

תורה שבע"פ ותורה שבכתב

המנהל הישראלי העובד בארץ ומועסק על-ידי חברה בינלאומית זרה נתקל בדרך כלל בשלושה אתגרים: ראשית, יש מעליו מנהל או הנהלה זרה אשר תפישות העולם, התרבות וההתנהלות הארגונית שלהם שונות משלו. אמנם, יש בהנהלה הזרה מוכנות לשמוע ולהקשיב למנהל הישראלי, אך הכיוון הדומיננטי הוא בדרך כלל ציפייה שהוא יתאים את עצמו אליה, ולא להפך. עניין זה קשה לאופי הישראלי. המנהל הישראלי חייב לאמץ לעצמו גישה שבה הוא קודם כל מתאים את עצמו אל המנהלים הזרים, ורק לאחר שרכש את אמונם הוא מוסיף, בהדרגה ובזהירות, את ההתלהבות הישראלית, היוזמה, החוצפה החיובית והתעוזה.

המנהל הישראלי יגלה מהר מאוד כי הוא פועל בחברה עם מסד ארגוני מאוד מפותח, נוקשה ומחייב. הוא ימצא כמות עצומה של תורה שבכתב, עם נהלים ארוכים ומפורטים הנוגעים לכל תחום של פעילות. המנהל הישראלי המצוי, הרגיל לחיות רוב הזמן על תורה שבע"פ המאפיינת חברות ישראליות, טוב יעשה אם ילמד היטב את התורה שבכתב. יעבור זמן רב עד שיידע להפריד את המוץ מן התבן בתורה הכתובה. נכון, שגם החברות הזרות לא מתכוונות תמיד לכל מילה הכתובה בנהלים, אבל בשביל לדעת זאת עלינו ללמוד את הכללים.

בתחום אחד אין פשרות כלל: הדיווח בכתב. למרות הקושי והטרחנות הבלתי אפשרית כמעט, אל לו למנהל הישראלי להקל בכך ראש. ברוב המקרים, לא דיווחת, פירושו לא עשית. לא בכדי משתמשים האמריקנים בביטוי "למי אתה מדווח" - Who you report to - כשהם מבקשים לדעת בעצם "למי אתה כפוף".

משפחה - רק בארץ

למנהל הישראלי הנשלח לחו"ל על ידי חברה ישראלית אתגרים אחרים. אל האתגר המקצועי נוסף האתגר החברתי והמשפחתי



שפי שפס



החשוב לא פחות. ההתמודדות עם אתגרים אלה יכולה להביא להצלחה או לכישלון בתפקודו של המנהל. במישור חברתי חייב המנהל להתאים עצמו לקהילה ישראלית מקומית (לפעמים גם יהודית) שלא הוא בחר בה, המהווה את קבוצת ההתייחסות שלו. מצד שני, אל לו לטפח ציפיות לקשרים חברתיים מחוץ לשעות העבודה עם הזרים. אם זה יקרה, תהא זו הפתעה נעימה ובלתי שכיחה. במישור המשפחתי חשוב להתאים את ציפיות המשפחה לתנאים המקומיים, על מנת למנוע זעזועים ותסכולים רגשיים מיותרים. אם המשפחה נשארת בישראל, יש לתת את הדעת על השינוי הנובע מהיעדרויות ממושכות של המנהל. טוב יעשו חברות ישראליות בחו"ל אם יתנו דעתן על בחירה נכונה של מנהלים המיועדים לשרת בחו"ל, לא רק מן הפן המקצועי אלא גם מן הפן חברתי והמשפחתי. בדרך כלל מיון כזה אינו נערך, וחבל. גם ההכשרה לפני תחילת התפקיד בתחום חברתי והמשפחתי חשובה ביותר, ואף כאן לוקות החברות הישראליות בחסר גדול.

שפי שפס, מומחה בכיר בפסיכולוגיה קלינית וארגונית