

האם אתה

כאלו לפיות

נלדך?

אתה עובד במשרתך כבר שנים מספר. היספקת להתמחות בתפקידך. אתה בטוח כי אתה מוציא אתחתיך מלאכה מושלמת - ואך על פי כן אינך עולה בדרגה, ואינך מתקדם. מה אירע? מהו הליקוי המעכב בערך מעלות על נתיב הצלחה? למעשה לא אירע דבר.

חסרה לך רק תכונה אחת רבת-ערך: הכשרון לנהל עבודה של מחלקה או מבעל שלם. היכולת לשאת באחריות, לפתור בעיות, לפקח על עבודת חבריך. בקיצור, אינך מוכשר להיות מנהל - המעבידים זקוקים לאנשים צעירים יותר מכל. אך אל יאוש. עיין היטב בשאלון ובהצעות המובאות בזה: אפשר שהם יעזרו לך לתקן את המעוות.

לעובדים השכירים - ובעיקר לפקידים - בימינו יש דאגות רבות: פרנסה, מסי, התקדמות, העלאת שכר. אולם אין הם יודעים השרויים בדאגות. גם המעבידים מודאגים. אחת מדאגותיהם העיקריות: כיצד למצוא מספר מספיק של צעירים, רבי מרץ וכשרון, שיעזרו להם לנהל את העבודה?

הדבר אינו אמור רק לגבי המעבידים הפרטיים. גם השירותים הממשלתיים השורשים נזקקים ממחסור במנהלי מחלקות מוכשרים. עדות נאמנה לכך הן המודעות הממשלתיות המופיעות בעתונות ומכרזות כי דרושים מועמדים לתפקיד הנהלה. בדרך כלל רק מספר העונים על מודעות אלו, אולם רק מועטים מהם נמצאים מוכשרים ומתאימים לתפקיד.

מה חסר לכל אותו סגן גדול של צעירים? מהי התכונה הנוספת, הסמויה מן הידע, אשר מחפשים המעבידים? כדי להשיב על כך יש צורך להבדיל קודם כל בין העומחה והמנהל: בין הצעיר רים (מתחת לגיל 30) יש מספר רב של מומחים, ורק מתי מספר המסוגלים להיות מנהלים.

לפני שנים מספר היו המומחים - היעובדים שאיבנו למלא תפקיד אחד זיחדי בשלמותו - אנשים המבוססים ביותר ב"שוק העבודה. כאשר היה דרוש מנהל חש"מלי, היה המעביד יכול לשכור אותו. הוא היה יכול לשכור גם רואה חשבונות, או מומחה לחישובי הוצאות-ייצור. שכירת היעובדים הפכה למעין תהליך טכני של שריכין חלקיה המכונה הנכונים במקומם הינכון.

אופק רחב

אולם בעשותם זאת שכחו המנהלים כי תאגידים המחזיקים בתפקידים האחראיים ביותר בתברותיהם אינם מומחים. אנשים אלה הם מנהלים - עובדים בעלי אופק רחב וידע רחב. הם מבינים משהו בהנדסה ומשמלת, אולם הם בקיאים במידת-מה גם בשטח חישוב הוצאות-הייצור.

לאחרונה נתן אחד התעשיינים סיכום קור לע לבעיה כולה: "אם אנו זקוקים למהנדס, נזכר למצוא אותו במקום, או במאחר. אבל כאשר אנו זקוקים למנהל מחלקה, או מנהל-מפעל, או מנהל פרסומים, אנו נתיקלים בצרות צרורות. הצעירים שלנו יודים עם הכל על מבנה מכונות ומכשירים עדינים. אבל ברגע בו מוטל עליהם לנהל מפעל, או חלק של מפעל, הרי הם חסרי-אונים כמו תינוקות".

סוד ההצלחה

תעשיין זה ותעשיינים רבים אחרים, ש"הגיעו למסקנות דומות, טוענים כי זוהי אחת הבעיות החשובות ביותר העומדות בפניהם. ייתכן אפילו כי עלה בידם לפתור את הסוד הגדול של ההתקדמות בעבודה. בקיצור, המעבידים מחפשים לרמוז כי הם זקוקים לאנשים מרחיקי-ראות ורחבי-אופק. תכונות אלו אינן חדשות, אבל דומה כי הן נשכחו בשנים האחרונות - השנים בהן עמדה ההתמחות מעל לכל. אמנם להשתלמות במילוי תפקיד אחד

חמש השנים הראשונות, ולאחר מכן - אם הא מצליח יפה - אנו מחליטים להניח לך לשאת באחריות. אני נותנים לך תפקיד גדול יותר ועקבים אחריו בשבע עיניים. האם היא כסגל לערוך סכנתים מסתריים טובים? האם היא מצליח ליצר יחסים תקינים עם הממנים עליו והנתונים לפקודתו? האם היא מסוגלת לפתור בעיות, החירגות מתחום התמחה? האם היא ממחרר ללמוד ולהסתגל לכל מצב? לעתים קרובות מאן התשובה על שאלות אלו שלילית. או אנו פולטים אגת אכזבה ומיחקים את שם הי איש מרשימת העתידים לעלות בדרגה. סקרים דומים, שנערכו לאחרונה באירופה, גילו כי 62 אחוז מן המעבידים סבורים כי עובדיהם הצעירים סובלים מחוסר-ידיעה הי מור בשטחים בלתי-טכניים.

השתלמות מורחבת

כאשר נחקרו עובדים צעירים רבים, בישראל ומחוצה לה, מדוע אין הם מסוגלים לשאת בעול-האחריות ולפתור בעיות, הי עומדות מחוץ לתחומי-התמחותם הצרים, הי תה בסיסה תש בה כמעט אחידה: הם קר בלו השתלמות טכנית חד-צדדית, אולם איש לא דאג לאפשר להם השתלמות במקצועות סוציאליים, כלכלה וחשבונאות.

לאחרונה ניסו מפעלים ומשרדי-משלה ישראלים לתקן ליקוי זה, התקשרו עם מכונים ללימוד באמצעות הרואה, כדי לאשר לעובדיהם הצעירים השתלמות נרחבת. כן, למשל, עידוד מפעלי קינור פריזור ב"חיפה כמה מעובדיהם הצעירים להשתלם ב"הנדסת פריזור הייצור.

כל הרוצה להיחזק באמיתותו של כלל זה צריך רק לעיין בסטטיסטיקה, המבוססת על סקר 76 חברות אמריקאיות, שפורסמה לאחרונה בניו-יורק. לפי סקר זה סלקו רק 10 אחוז מן העובדים המסוטרים מפני שהם היו חסרים יעילות טכנית. שאר 90 האחוזים סולקו מעבודתם מפני שהם לא יכלו לשאת באחריות, לא יכלו להבין את הי בטא בהחיות, לא יכלו להבין את הי בעיות ואת אופן הפעולה של מחלקות אחרות, או שטוס מפני שהם לא ידעו לשתף פעולה עם חבריהם לעבודה.

בעת אותו סקר העיר נשיאה של חברה אמריקאית גדולה: "אני מעמיד כל עובד חדש בתקופת ניסיון בת חמש שנים. אנו מניחים לו לעסוק בתפקידו בשקט במשך

האם תוכל לעלות בדרגה?

מה מצבך אתה? האם אתה אחד המועטים העתידים להצליח ולעלות בדרגה? או שמא כבר מחקו אותך מעבידיך מרשימת המנהלים לעתיד? כדי לברר זאת, עליך להשיב על השאלות הבאות: מוטב שתשיב עליהן בכנות ובגילוי-לב.

האם אתה מסוגל לרבר ולכתוב בעיניות? האם רעיונותיך הטובים ביותר אובדים, אך ורק מפני שאינך מסוגל לקוב על רגליך ולכתוב אותם? הכתבת אי-פעם משהו, שהביא לך תשבתות מפי הממונים עליך?

הלשון הכתובה, או המדוברת, היא, קרוב לחדאי, הנכס הטוב ביותר שיש לך. פקיד ממשלתי בבוה העיר לאחרונה: "צעירים רבים אינם מסוגלים להביע את רעיונותיהם במלים. אפשר לצעירים אלה יש ערך מסוים בתפקידים נמוכים, אך אין להם כל סיכויים להתקדם."

האם אתה מתמצא בעבודתם של חבריך ומפעל, או למשרד? האם אתה מעריך את תרומתם של מחלקות אחרות ומומחים אחרים לקידום המפעל? האם אתה נהנה מעבודה משותפת איתם, או שמא היא רק מרגיזה ומעצבת אותך?

אין אדם יכול לעבוד לבדו. במקדם או במאחר תידרש לנהל אסיפה, או ישיבה, לפקח על עבודת חבריך, או להיפגש עם לקוחות חשובים של המפעל.

הבקי אתה בכלכלה? כיצד אתה מגיב כאשר השי-חה נסבה על מצב-העסקים? האם אתה מנסה לתרום

הנה לך כמה הצעות מעשיות:

- אם נתקעת במקום אחד, ואינך מתקדם בעבודתך, אל יאוש. ישנן כמה וכמה דרכים לתיקון-המצב, והרי כמה עצות מעשיות:
 1. התבונן על סביבותיך. נסה להתעניין בעבודת חבריך ובהשקפותיהם. אל תפחד, הם לא יחשבו אותך לנודניק.
 2. אל תהסס. קבל את כל הצעות מעבידיך לשלוח אותך להשתלמות בשטחים שונים, או לעבודות-לימוד בתחלתי-המפעל.
 3. היה לגיב כלל אנגע לליקוייך. אם אינך מוכשר לערוך

הדרכה לצעירים:

גם במדעיה הטבע, וכל המשתלמים בהנדסה, או פקציות טכניים אחרים, חייבים ללמוד גם קצת ספרות, חשבונאות וכלכלה. טעות היא לחשוב כי הצורך למומחים

חברת-הפעלה האמריקאית הגדולה אינג'נד טסיל, פיתחה לאחרונה שיטת השתלמות מיר-חדת במינה. העובדים החדשים נשכרים תמיד זוגות זוגות: אחד מומחה טכני, והשני מוסמך למדעיה-הרוח. השניים עובדים יחד ומשתלמים יחד. המוסמך למדעיה הרוח עוזר לטכנאי להשתלם בכלכלה, לערוך ריגים ור חשבונות, ללמוד מינהל מסחרי, לעומת זאת מסביר הטכנאי לחברו את הכללים הטכניים העיקריים של הפעלת המפעל.

שיטה מהפכנית

מעבידים ישראלים רבים נקטו בשיטה הפוכה. הם חדלו לשכור צעירים, אשר קיב לו אך ורק השתלמות טכנית, שיכריש את שים בעלי השכלה כללית רחבה, מאצנים אותם במשך הזמן להתמצא גם בפרטים הי טכניים.

השיטה המהפכנית ביותר הונהגה לאחרונה במכון להשתלמות של ג'נרל מוטורס, באמריקה, שהינו ביסודו בית-ספר טכני גבוה. הבא בימים אלה לבית ספר זה רואה לפניו משהו מוזר: התלמידים מתרוצצים ללא הרף בין המעבדות לחורי הקריאה. הספרים אשר בחורי הקריאה אינם שכינים: הם עוסקים בעיקר בספרות, דראמה, פסיכולוגיה, סוציולוגיה ויחסים-עבודה.

בעקבות בית-הספר של ג'נרל מוטורס הלכו בתי ספר טכניים רבים ברחבי העולם. גם הטכניון העברי בחיפה אינו מסתמך ב"מדעי הטבע, מקנה לסטודנטים ידיעות מסר-עפות בכלכלה.

את תרומתך להבהרת המצב, או ממלא את פיך מים, הבנה והתמצאות בכלכלה היא נכס חשוב בידי כל טכנאי. אדם אינו צריך להיות מוגבל בתחום המכונות ואביזריהן. עליו גם לדעת את ההוצאות על קניית המכונות והחזקתן ואת דרכי-השיחוק של המוצרים השונים.

האם אתה טיפוס מעניין? היש כך גם תכונות אשר אינן כולדות בשעת עבודתך? היש לך שטחי התעני-ינות גם לאחר העבודה? הבקי אתה במטייקה, ספרות, פילוסופיה, וגיאוגרפיה?

החד-צדדיות וההתרכזות בשטח-עבודה אחד אינה יתרון. להיפך, היא מצרה את האופק שלך, לא תאפשר לך למלא תפקידים גדולים יותר, כאשר תידרש לכך.

המסוגל אתה לעיין בעציות עד פופן ולקבל החלטה עצמאית? העובר זמן רב בטרם אתה מצליח לצבור צרור של עובדות ומצוא את הקשר אשר ביניהן? היש כוחך לחטט בעטייה עד שתמצא את נקודת-התורפה שלה ותתקן את המעוות?

העצמאות, כושר ההחלטה והיכולת לקשר עובדות ולפתור בעיות במהירות הם התכונות הנדרשות מכל מנהל. זהו, למעשה, הבר הכסוי מן העין, אשר מבדיל את המנהל מן המומחה הרגיל.

אם ענית עד כל השאלות בחיוב, יש לך סיכויים טובים להתקדם ולעלות בדרגה. אם מרבית השוברים תיך היו שליליים, מוטב שתתאש למלאכה, תנסה לשפר את ליקוייך.

1. מכתב טוב, או להרצות כהלכה, בקש את עזרת חבריך.
2. אל תחשוש לבקש מזהלך עצה, או אינפורמציה. בדרך כלל ישמחו הכל לעזור לך, והרחם שלך יגיה נקי.
3. הרחב את שטח-ההתעניינות שלך. השתדל לעסוק בדברים אשר הונחת בשנות-לימודיך. הרבה בקריאות-ספרים על כל נושא שהוא. רצוי שתרשם גם לקורס ערב לכלכלה, סוציולוגיה, או חשבון נאות.

הולך וגדל. השטח היחיד בו גדל הביקוש מיום-ליום הוא שטח ההנהלה. כל צעיר הרוצה לעלות ולהצליח צריך לעשות רק דבר אחד: להרחיב אופקים, להרחיק ראות