

האם נפרצה תקרת הכסף? מגדר וייצוג תקשורת של מנהיגות ענף הבנקאות בישראל

רונית קרק* ומיכל פרנקל**

תקציר

השתלבותן של נשים בתפקידי ניהול בכירים בכלל ובתפקידי ניהול בכירים בעולם הכלכלה והפיננסים בפרט היא תהליך ארוך ואיטי. מאז שנות ה-80 של המאה ה-20 עלה מספר זה בהדרגה, עם כניסתן של גליה מאור, סמדר ברבר-צדיק וזהבית כהן לתפקידי מנכ"ל ויו"ר בבנקים ובמוסדות כלכליים בולטים. בחמש השנים האחרונות נדמה כי התמונה משתנה במהירות ונשים מצליחות לטפס לראש הפירמידה ברוב הבנקים בישראל, בבנק ישראל עצמו ובמנגנוני הרגולציה הממשלתית לענפי הבנקאות, הביטוח והפיננסים. האם כניסתן של נשים בולטות אלה, בעלות נראות ציבורית גבוהה, פירושה פריצת תקרת הכסף והפיכת הסקטור הבנקאי-פיננסי לשוויוני יותר מבחינה מגדרית? מה השתנה בשיח הציבורי והפרופסיונלי המאפשר לראות בנשים מועמדות לגיטימיות ורצויות לניהול המוסדות המובילים בכלכלה הישראלית? האם הבנקאות הופכת ל"מקצוע נשי" שהיוקרה הציבורית הנלווית לו פוחתת והולכת? באמצעות ניתוח סינכרוני ודיאכרוני של כ-500 כתבות עיתונאיות העוסקות בבנקאות ובבנקאים בכירים לאורך השנים, המחקר המוצג עסק בניתוח האופן שבו הנשים והגברים בתחומי הבנקאות בתקופה זאת מוצגים בשיח הציבורי ובהבנת ההקשר התרבותי-חברתי שבמסגרתו התרחבה הלגיטימציה לכניסת נשים לתפקידים בכירים בעולם הבנקאות. במחקר התחקינו אחרי ייצוגים ספציפיים של נשים וגברים בתחום זה, בשינויים שהתחוללו בשיח זה לאורך זמן ובקשר בין הייצוגים של נשים וגברים לבין האפשרות של נשים רבות יותר לחזור למעוזים שהיו בעבר תחומים עסקיים גבריים. במחקר נדון בארבע תמות שזוהו: 1. מגוון הייצוגים הממוגדרים, האופן שבו הם באים לידי ביטוי בדימויים (כגון מ"גזעית" ועד "כול יכולה") והציפיות העודפות מהנשים הבכירות. 2. המעבר מתפיסת הנשים המנהלות כ"סופר-וומן" ייחודיות ויחידניות לקבוצת כוח של נשים שפועלות יחד לקידום נשים, 3. היחס למשפחה וייצוגי המעורבות של הבנקאיות ושל הבנקאים בזירה המשפחתית ו-4. ייצוג הנושא של כסף ושכר בהקשר של "תקרת הכסף".

* המחלקה לפסיכולוגיה, אוניברסיטת בר אילן.

** המחלקה לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה, האוניברסיטה העברית.

ברצוננו להודות להדס אברמוביץ, שיר ניצן ושולמית צימרמן-קולקר על הסיוע במחקר. תודה מיוחדת לעמית אדלר על הסיוע בניתוח הכתבות ותובנות משמעותיות. למרכז חת לחקר התחרות והרגולציה, המכללה למינהל, על הסיוע הכספי, ולאיריס סורוקר וענבר גוטליב ריבקין על ההובלה המשמעותית של הקשר עם המרכז והעמקת המחקר, כמו גם ליעל יצחקי ממרכז נטע. נוסף לאלו, אנו רוצות להודות לרונית ויסמל-מנור על הערות מחכימות ומועילות על המאמר ביום העיון שהתקיים במרכז חת ולקוראת האנונימית על הערות יסודיות ומועילות.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

תוכן עניינים

1	האם נפרצה תקרת הכסף? מגדר וייצוג תקשורתי של מנהיגות ענף הבנקאות בישראל.....
1	תקציר.....
3	מבוא.....
6	רקע תיאורטי: בין עיסוקים ממוגדרים לייצוג תקשורתי ממוגדר.....
10	מתודולוגיה.....
11	ממצאי המחקר.....
11	תמה ראשונה: מ"גזעית" ל"כל יכולה" – ייצוג הממוגדר של נשים בבנקאות ובפיננסים.....
18	תמה שנייה: מסופר וזמן לקבוצת כוח (Power Band).....
23	תמה שלישית: אשת משפחה למופת, אבא מושלם?.....
31	תמה רביעית: בין תקרת הכסף לתקרת הזכוכית.....
36	דיון ומסקנות.....
39	רשימה ביבליוגרפית.....

בנובמבר 2016 מונתה אירית איזקסון ליושבת ראש חבר הנאמנים של בנק בישראל, הבנק הבינלאומי הראשון, והייתה האישה הראשונה שנבחרה לתפקיד זה. מעבר לאזכור היותה האישה הראשונה בתפקיד זה ושל העובדה שיחד עם מנכ"לית הבנק הוותיקה סמדר ברבר-צדיק, השתיים מהוות מקרה ראשון של צוות מנהיגות נשי בכיר בראש אחד הבנקים הגדולים במשק. מינויה של איזקסון לא זכה לסיקור נרחב והאירוע נבלע בכרוניקה של אירועים כלכליים שגרתיים.¹ השוואת קבלת הפנים התקשורתית שבה נתקלה איזקסון בתפקידה החדש לזו שבה התקבלה גליה מאור כשמונתה בשנת 1995 למנכ"לית האישה הראשונה של בנק גדול בישראל, עשויה לחשוף בפנינו משהו אודות השינוי שהתחולל בתפיסת התאמתן ה"טבעית" של נשים לתפקידי ניהול והובלה בכירים בענף הבנקאות. כניסתה של מאור לתפקיד לוותה בחגיגה תקשורתית גדולה, שהציגה אותה כאישה יוצאת דופן ופורצת דרך הראויה לתפקיד הבכיר, אך גם כמי שתיתקל באתגרים מורכבים שתתקשה להתמודד איתם. כמו כן, כניסתה של איזקסון עצמה לתפקידים בכירים קודמים במערכת הפיננסית לוותה אף היא לעיתים בהרמת גבה תקשורתית באשר לכישוריה לתפקיד. ברם לעומת זאת, הסיקור התקשורתית של כניסתה של איזקסון לתפקיד היו"רית הראשונה התמקד בקורות חייה המקצועיים ולא בחייה האישיים או בדפוס הלבוש שלה. שיעורן הגבוה של נשים בצמרת הבנקאות בישראל לא נמשך זמן רב. עם פרישתן של רוסק-עמינח מבנק לאומי, אשר-טופילסקי מבנק דיסקונט וקרנית פלוג מבנק ישראל, מונו להן מחליפים גברים. עם זאת, כהונתן תוארה בעיתונות בצורה מחמיאה, ובין המועמדים להחליפן בכל אחד מן המקרים נמנו גם נשים שמועמדותן נתפסה כמועמדות ריאליסטית ורלוונטית. האם העלייה המהירה במספרן של נשים בכירות בבנקאות ובכלכלה הישראלית בעשור האחרון הופכת את הנוכחות של נשים בתפקידים אלה למובנת מאליה? האם נפרצה תקרת הכסף והפכה את השתייכותם המגדרית של מועמדים לתפקידים בעולם הבנקאות והפיננסים בישראל לבלתי-רלוונטית? המאמר הנוכחי מתבסס על ניתוח תוכן שיטתי של ייצוגם של בנקאיות ובנקאים בכירים במדיה הישראלית לאורך שני העשורים האחרונים כדי לבחון אם קיימים הבדלים מגדריים באופן הייצוג של בכירי הבנקאות בתקשורת המקומית, אם הבדלים אלה משתנים לאורך זמן ומה הם מאפייני השינוי אם זה אכן מתרחש.

ייצוגן הממוגדר של מנהיגות בכלל ומנהיגות עסקיות בפרט בתקשורת זוכה בשנים האחרונות לעניין מחקרי וציבורי גובר. ייצוג חסר וייצוג מוטה של נשים בכלל, ושל נשים ישראליות בפרט, משקף ומשעתק את מיקומן השולי של נשים בספרה הציבורית, מחזק תפיסות סטראוטיפיות המקצות לנשים תפקיד מוגבל של אימהות ובנות זוג, קורבנות אלימות ואפליה (Lemish, 2004; Lemish & Barzel, 2000).

¹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001164175>
<https://www.calcalist.co.il/markets/articles/0,7340,L-3702921,00.html>

(Lachover, 2013a,b, 2014; Herzog, 1998). ייצוג מוטה זה, הכולל מיעוט הצגה של נשים בתקשורת בכלל, הצגה מוטה וסלקטיבית המחזקת סטראוטיפים מגדריים וביקורת המופנית כלפי הנשים היוצאות מן הכלל, הוגדר בידי חוקרת התקשורת גיי טוכמן (Tuchman, 2000) הכחדה סימבולית (Symbolic annihilation). עם זאת, כניסתן המתרחבת והולכת של נשים לתפקידים בכירים בענפים שהיו שמורים עד אז לגברים בלבד, והנראות הציבורית של תפקידים אלה, יש בה כדי לאתגר תפיסות סטראוטיפיות אלה ולהציב בפני הציבור דמויות נשיות לחיקוי, המקלות על נשים צעירות לדמיין את עתידן בתפקידים בכירים בזירה הציבורית ועל מקבלי החלטות לראות בנשים מועמדות לגיטימיות לתפקידים בכירים (Mills et.al, 2016; Elliott et.al, 2016; French & Baker, 2016; Grandy, 2013).

דפוס הצגתן של מנהיגות בכלל ומנהיגות עסקיות בפרט מציב מודל התנהגותי עבור נשים אחרות שנכנסות לתפקידים אלה ומכונן מודל מנהיגות "נשי",² שאל מולו נשפטות מנהיגות ומנהיגות פוטנציאליות אחרות. כמו כן, נוכחות נרחבת של מנהיגות עסקיות בתקשורת עשויה לפרץ את הדרך בפני נשים אחרות לכניסה לתפקידים מקבילים בשל השינויים שייצוג זה עשוי לחולל באופן שבו נתפס העובד האידיאלי בעיני מעסיקים פוטנציאליים. על פי אקר (Acker, 1990), בעוד הגדרתו של העובד האידיאלי נעשית לכאורה במונחים ניטרליים מבחינה מגדרית, הרי שהתכונות המזוהות בדרך כלל עם תפקידים בכירים ומבוקשים הן תכונות המזוהות באופן סטראוטיפי כתכונות גבריות דוגמת רציונליות, נחישות וזמינות מלאה ללא מגבלות הקשורות בטיפול במשפחה. בתנאים אלה, יעדיפו המעסיקים בדרך כלל לבחור בעובד המזוהה באופן אוטומטי עם דמותו המדומיינת של ה"עובד האידיאלי", ויבחרו בגבר. עם זאת, כאשר תפקיד שזוהה בעבר כגברי נפתח בפני נשים והן זוכות לסיקור תקשורתי חיובי, הסיכוי לשינוי בדמותו המדומיינת של העובד האידיאלי גדל ועימו הסיכוי למינוחן של נשים נוספות למשרות דומות (Kanter, 1981; Ely, 1995).

אל מול פוטנציאל חיובי זה של נוכחותן של נשים מנהיגות בספרה הציבורית ובשיח הציבורי, ייצוג שלילי שיטתי ומתמשך של נשים בתפקידי מנהיגות עשוי לחולל תגובה הפוכה: לשעתק תפיסות מגדריות מסורתיות הרואות נשים כבלתי-מתאימות לתפקידי ניהול והובלה ולאותת לנשים צעירות שהשאיפה לכניסה לתפקידים אלה טומנת בחובה סיכון משמעותי עבורן (Willams et.al, 2016).

מעבר לשיקוף אי-השוויון והסטראוטיפים המגדריים, המאפיינים את שוק העבודה במשרות בכירות, מאפייניו הממוגדרים של הייצוג התקשורתי של בכירי המשק משחקים אפוא תפקיד חשוב גם

²² אנו עושות שימוש במושגים נשי וגברי, מנהיגות של נשים ומנהיגות של גברים, ביחס למשמעות החברתיות הסטראוטיפיות המיוחסות לקבוצות המגדר השונות. כדי לסמל שזו משמעות המוענקה למושגים ואיננה משמעות קבועה, אינהרנטית ויציבה, אלא משמעות חברתית סטראוטיפית, העשויה להיות דינמית, נזילה ומשתנה לאורך זמן, אנו שמות מושגים אלו בטקסט בין מירכאות (ראו Kark & Waismel-Manor, 2005).

Elliott, Stread, Marvin, & Williams, 2016; Mills,) של אי-שוויון ותהליכי הדרה אלה (Tortez, & Gallegi-Pace, 2016; Liu, 2016; וביצירת הזדמנויות לשינוי.

על אף חשיבותו הרבה, הן כמדד המשקף תבניות חשיבה מגדריות חברתיות-תרבותיות, והן כאחד המנגנונים הבולטים המשמרים ומשעתקים סטראוטיפים מגדריים בעולם העבודה, חקר הייצוג התקשורתי הממוגדר של נושאי משרות בכירות מצוי עדיין בראשיתו.³ מרביתו של מחקר זה מתמקד בייצוג נשים בנקודת זמן ספציפית (אבל ר' French & Baker-Webster, 2016), וממעט לבחון באופן השוואתי את ייצוגם של גברים ונשים בפרופסיה ספציפית לאורך זמן. מאפיין חוזר של ניתוח ייצוגן של נשים מנהיגות בתקשורת הוא היותן דמויות יוצאות דופן, "בודדות בצמרת". מאפיין זה של המציאות המיוצגת בתקשורת הופך את ייצוגה של אישה בודדת לייצוג נשים באופן כללי (למשל, Liu, 2016), שאינו מאפשר להפריד בין דמות נשית ספציפית, העומדת בראש ארגון ספציפי, לבין ייצוגה של "נשיות" סטראוטיפית ברוח התקופה שבה נכתבים הדברים. העלייה המהירה במספרן של נשים התופסות עמדות בכירות בתחום הבנקאות, הפיננסים והרגולציה בשוק ההון בישראל, והבולטות הציבורית הניכרת של תחום זה בשיח הציבורי בכלל ובמדיה הכלכלית בפרט, מספקים לנו הזדמנות ייחודית לבחון הבדלים מגדריים בייצוג תקשורתי של הניהול הבכיר בתחום עיסוק ספציפי אחד, בנקאות ופיננסים, בדיוק בנקודה שבה הוא הופך מעיסוק גברי במובהק לעיסוק הפתוח גם בפני נשים. כחלק מבחינת השאלה הרחבה של קיומו ומהותו של השינוי בהצגתן של נשים מנהיגות בעולם הפיננסים בתקשורת הישראלית, חשוב לברר אם העלייה במספרן של נשים מנהיגות בבנקאות שוברת את הסטראוטיפיזציה המגדרית ומציגה מודלים לגיטימיים מגוונים יותר של מנהיגות עסקית "נשית", מה מן הסטראוטיפים המגדריים המלווים נשים מנהיגות משועתק בשיח התקשורתי, ומה משתנה בו.

אף שנשים מהוות כ-65% מעובדות הבנקים בישראל, בשנת 2016 הן היוו רק 16% מחברי ההנהלה הבכירים ב-7 הבנקים הגדולים (כולל בנק ירושלים, ובנק איגוד).⁴ עם זאת, בשנת 2017 הגיע לשיאו שיעור הנשים בתפקידים בכירים במערכת הפיננסית והרגולטיבית בישראל: יורשותיה של גליה מאור, שפרשה מניהול בנק לאומי בשנת 2012, מילאו בשנה זו שלושה מבין חמשת תפקידי המנכ"ליות בבנקים הגדולים בישראל. לצידן מכהנת מאז גם יו"רית של אחד הבנקים הגדולים. נגידת בנק ישראל וסגניתה, כמו גם כל ראשות מנגנוני הרגולציה הפיננסית ומנכ"לית משרד האוצר, היו נשים. אף שחלקן הוחלפו בינתיים בתפקידיהן (בידי נשים או גברים), רובן נותרו במשרות בכירות בענף הפיננסים והמשיכו לשמור על תמונת הגיוון המגדרי בפסגת הענף. מכיוון שענף הבנקאות מתאפיין בהתנהלות שמרנית ומבוסס

³ לניסיונות ראשוניים בהקשר הישראלי, ראו מחקרה של עינת לחובר (למשל 2014; Lachover, 2013a);
⁴ <https://www.themarket.com/markets/1.2875617>

במידה רבה על האמון שרוכשים הציבור והמוסדות האחרים לראשון, ומכיוון שמובילי ענף הפיננסים אחרים במידה רבה על דפוסי התפתחותה של הכלכלה הישראלית גם בתחומים אחרים, הלגיטימציה הנרחבת שניתנת לכניסתן של נשים לתפקידים בכירים אלה מעוררת תקווה ועשויה להשפיע גם על סקטורים כלכליים אחרים ולפתוח את תפקידי הניהול הבכיר בהם בפני נשים שלא הצליחו עדיין לבסס בהם את מעמדם (דוגמת תחומי הטכנולוגיה והאנרגיה הבולטים בישראל).

מאמר זה מתבסס אפוא על ניתוח תוכן שיטתי של כתבות שפורסמו על אודות נשים מנהיגות בתחום הבנקאות והפיננסים בישראל, ומקביליהן הגברים, כדי לבחון את עצם קיומם ואת טבעם של ההבדלים המגדריים בדפוסי הייצוג של בנקאים ובנקאיות בישראל ואת ההשפעה האפשרית של העלייה במספרן של מנהיגות בתחום זה על אופי ייצוגן ומאפייניו. המאמר מתמקד בארבע תמות עיקריות שזוהו בניתוח. התמה הראשונה מתייחסת לאופי השינוי שהתחולל בהצגתן של בכירות הבנקאות לאורך זמן, הן מבחינת הדימויים המוצמדים להן, "מגזעית לכל יכולה", והן מבחינת הצגת יכולתן להתמודד עם האתגרים המונחים לפתחן. התמה השנייה, "מסופר-וומן לקבוצת כוח" מתייחסת לאופן שבו משתקף ריבוי הנשים בצמרת הבנקאות ושיתוף הפעולה ביניהן במדיה הישראלית עם המעבר מ"סופר-וומן" יחידה לקבוצת נשים משפיעה. התמה השלישית, "אשת משפחה למופת, אבא מושלם", בוחנת את ייצוגי התפקוד של המנהלות והמנהלים ביחס להיותם אנשי משפחה. לבסוף, התמה הרביעית, "בין תקרת הכסף לתקרת הזכוכית" מתייחסת לקישור שעורכת התקשורת בין ירידת ערכו של מקצוע הבנקאות עם ההגבלה על שכרם של הבנקאים לבין כניסתן של נשים לצמרת המקצוע.

לאחר סקירה קצרה של התיאוריות הקיימות בתחום הבדלים מגדריים בייצוג של מנהיגים בתקשורת ושל מאפייניו המגדריים הייחודיים של ענף הבנקאות והפיננסים, ישרטט המאמר את ההבדלים המגדריים המשמעותיים שאיתרנו בדפוסי הייצוג ואת השינויים שיכולנו לזהות בדפוסי הייצוג לאורך השנים עם כניסתן המתרחבת של נשים לענף זה.

רקע תיאורטי: בין עיסוקים ממוגדרים לייצוג תקשורתי ממוגדר

אחד המנגנונים המרכזיים המשמרים את הריבוד המגדרי בשוק העבודה הוא השתמרותה ושעתוקה של סרגציה עיסוקית מגדרית (Reskin, 1993; Ely, 1995). על אף כניסתן של נשים לתחומי עיסוק רבים שהיו שמורים בעבר לגברים בלבד, נשים עדיין מודרות, או מצויות במיעוט שולי, במקצועות בעלי יוקרה והכנסה גבוהים, ובעיקר בדרגות העליונות של מקצועות בעלי נראות גבוהה והשפעה חברתית משמעותית דוגמת מקצועות ה-STEM (מדעים, טכנולוגיה, הנדסה ומתמטיקה), בניהול בכיר, בהנהגה פוליטית, ובמרבית המדינות גם ברמות הגבוהות של תחומי הבנקאות והפיננסים.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

הספרות הבוחנת את כניסתן של נשים לתחומי עיסוק שהיו חסומים בפניהן בעבר מסכימה, כי ככל שגדל מספרן של נשים בתחום ובמיקום היררכי מסוים, כך גדלים הסיכויים של נשים נוספות להיכנס לתחום זה. כך למשל, מאמר שהתחקה אחר ההשפעה של מנהיגות נשים הראה, כי כאשר נבחרה אישה לעמוד בראשות עיר, בתקופה שלאחר בחירתה לתפקיד עלה מספר הנשים בעמדות ניהול בכירות וביניים בארגונים ציבוריים ופרטיים ברשות המקומית שבה נבחרה אישה, בהשוואה לרשויות מקומיות שבהן נבחרו גברים לעמוד בראש הרשות (Arvate, Walczak, & Todescat, 2018).

בהקשר של נשים וכלכלה, במאמר שבחן את השתלבותן של נשים בדרגות בכירות בענף הבנקאות, כהן ועמיתיה (Cohen et.al 1998) גילו כי ככל שמתרבות הנשים בדרגה גבוהה יותר בהיררכיה הבנקאית, כך גובר הסיכוי שנשים במיקומים נמוכים בהיררכיה יוכלו להתקדם לאותה דרגה. סיכוייהן של נשים ראיות ומתאימות לטפס לדרגה המאוכלסת ברוב גברי מובהק קטנים יותר. מחקרים הבוחנים את השפעת המבנה המגדרי של עיסוק על דפוסי עבודתן של נשים בעיסוק זה מגלים שבעיסוקים ובארגונים שאופיינו בעבר כגבריים, שינוי המאזן הדמוגרפי וגידול מספר הנשים מאפשר לנשים לבטא זהות "נשית" במקום העבודה ולוותר על הצורך לאמץ התנהגות "גברית" כדי לזכות בלגיטימציה מקצועית (Kanter, 1981; Ely, 1995). על פי מחקרים אלה, סביבת עבודה מגוונת מגדרית משחררת נשים וגברים מאימוץ וביצוע תפקידי מגדר באופן סטראוטיפי ומשיפוט עובדים אחרים על פי קריטריונים מגדריים בלבד. ריבוי גברים בתפקידי מפתח מציע לגברים צעירים המבקשים להשתלב באותו תחום מגוון גדול של מודלים לגיטימיים לחיקוי, המאפשרים להם למקסם את יתרונותיהם היחסיים בעבודה מבלי להיאלץ לוותר על חלק מזהותם כדי לזכות בתפקידים בכירים ובסמכות הנלווית אליהם.

בהתאם לכך, ככל שישגדל מספר הנשים בתפקידים אלה יתרחבו גם מגוון הביטויים האפשריים לזהות נשית בתפקידים בכירי. נוסף לכך, ייתכן שעלייה במספרן של נשים תאפשר להן לאמץ נקודות מבט פמיניסטיות ולפעול לטובת קידום נשים ונושאים מגדריים. גידול כזה מאפשר לנשים צעירות להזדהות עם מנהלות ובעלות מקצוע ותיקות ולשאוף להתקדם באותו אופן (Ely, 1995). ההיבט של הזדהות הנשים הזוטרות עם נשים ותיקות ודפוסי התנהלותן המגדרית כבר נחקר בספרות הבינלאומית, אולם השפעת הריבוי של נשים בכירות על אופן ייצוגן בתקשורת ועל האופן שבו ייצוג זה ממוגדר זכה עד כה לפחות עניין מחקרי.

הדיון בחשיבות גודלו של המיעוט בצמצום האפליה כלפי חבריו וחברותיו ובפריצת תקרת הזכוכית מתמקד בדרך כלל בתהליכים, במנגנונים ובהיבטים תרבותיים פנים ארגוניים. אולי בשל מיעוטם של עיסוקים בכירים שבהם יש דוגמאות רבות למנהיגות "נשית", הספרות העוסקת בייצוג ממוגדר של

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון : 03-9634104 | דוא"ל המרכז : hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר : www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק : [/https://www.facebook.com/hethcenter](https://www.facebook.com/hethcenter)

מנהיגים עסקיים בתקשורת לא בחנה עדיין את השפעת ריבוי המודלים המנהיגותיים ה"נשיים" על מאפייני ייצוגן של נשים מנהיגות עסקיות ועל ההזדמנויות שריבוי ייצוגי זה עשוי לפתוח בפני נשים צעירות החותרות להשתלב בתפקידים בכירים במקצוע מסוים.

על אף השיפור הרב בהבנת תפקידו של הייצוג התקשורתי בעיצובם ושעתוקם של יחסי מגדר, תשומת הלב המוקדשת בספרות לייצוגם הממוגדר של מנהיגיהם של ארגונים עסקיים בפרט עדיין מצומצמת (Elliott et.al, 2016), אבל ראו למשל; Mavin, Bryans, & Cunningham, 2010; Tienari, Holgersson, Marilainen, & Hook, 2009). מיעוט עניין זה מפתיע במיוחד נוכח ההכרה הגוברת בייצוג המוטה והמועט של נשים בתקשורת העולמית (Tuchman, 2000) ושל ההשלכות של ייצוג זה על ההזדמנויות הנפתחות בפני נשים. פרויקט ניטור המדיה הגלובלית (Global Media Monitoring Project, GMMP) דיווח, למשל, ב-2015, שרק 24% מכלל הנושאים המדווחים בתקשורת העולמית מתייחסים לנשים, וכי נשים מוזכרות כקורבנות (כמוחלשות ופגיעות) פי שניים או שלושה מגברים (Marcharia, 2015).

מיעוט המחקר הקיים בתחום מגלה כי סיקורן התקשורתי של נשים מנהיגות עסקיות, מנהלות בכירות, ופרופסיונליות בכלל נוטה להתמקד באופן לא פרופורציונלי במצבן המשפחתי, תוך רמיזה למגבלות המשפחתיות המוטלות על מחויבותן לקריירה שלהן (Mills, Torte, & Gallego-Pace, 2016); בדפוסי הלבוש שלהן ובמאפיינים הגבריים המיוחסים להן (French & Baker-Webster, 2016; Rippin, Shirrt, & Warren, 2016); בהיותן נשים יוצאות דופן שאינן מעידות על התאמתן של נשים בכלל לתפקידי מפתח כאלה (Liu, 2016) ובכינויים ובסטראוטיפים המגדריים המוצמדים לייצוגן של נשים אלה בתקשורת, המכוונים אליהן לעיתים קרובות חיצונית ביקורת ולעג (Pullen & Taksa, 2016; Tienari & Ahonen, 2016). על אף ההכרה המסוימת באפשרות שייצוג חיובי של מנהיגות עסקיות בתקשורת עשוי לפרוץ דרך עבור נשים נוספות לתפקידים דומים (Liu, 2016), מרבית הספרות מתמקדת בהיבטים המשעתקים של דפוסי הייצוג של נשים במדיה.

כך למשל, בסקירתן על אודות ייצוגן של מנהיגות עסקיות בשערי הירחון Time, פרנץ' ובייקר-וובסטר (French & Baker-Webster, 2016) מוצאות כי מאז 1923, מרבית המנהיגות מופיעות בלבוש ובהקשר המשעתקים את הזיהוי בין מנהיגות עסקית לבין גבריות סטראוטיפית. על פי המחברות, גם הופעתה של שריל סנדברג, שהייתה סמנכ"לית תפעול של פייסבוק (COO Facebook) והאישה הראשונה בדירקטוריון החברה, בשמלה אדומה ובחזות "נשית" במובהק על שער הטיים ב-2013, אינה מסייעת בשבירתו של זיהוי זה, בשל הבחירה בצבע השמלה האדום, הנחשב כביטוי לכוחניות. עם זאת,

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

ניתוח חלופי, שאותו לא הציעו המחברות, עשוי לראות בבחירה בצבע האדום בחירה "נשית" סטראוטיפית במובהק המסמלת את המקום הגדל והולך הניתן בכל זאת ל"נשיות" ולמגוון דימויים "נשיים" אפשריים ואלטרנטיביים בתקשורת. בסקירה נרחבת על אודות התייחסות המדיה למשפחותיהן של מנהיגות, מילס ועמיתותיה (Mills et al., 2016) מציגות מגוון גדול של התייחסויות למחויבותן המשפחתית של מנהיגות, אבל מוצאות כי גם כאשר המנהיגה מוצגת כאשת משפחה למופת המצליחה לשלב בין עבודה ולמשפחה, וגם כאשר משפחתה מוחבאת מעין הציבור כדי לדבוק במודל הגברי של מסירות מוחלטת לעולם העבודה, מנהיגות נתקלות בביקורת ציבורית, ודפוסי ניהול המשפחה שלהן מהווים מוקד לביקורת על התאמתן לתפקיד ומחויבותן לו.

בישראל נערכו מחקרים אחדים הבוחנים את ייצוגן של נשים בכלל ושל פוליטיקאיות בפרט בתקשורת (למשל, Lemish, 1991; Lemish & Barzel, 2000; Herzog, 1998; First, 1988; 2017; 2014; Lachover, 2013a,b; 2004, 1999). מחקרים אלה חשפו דפוסיים דומים לאלה המתגלים בספרות העולמית, ובראשם ההצגה הסטראוטיפית של נשים מנהיגות והדגש על מיצובן כקורבנות או כאימהות. עם זאת, מחקרים מאוחרים מצביעים גם על שינוי איטי בדפוסי הצגתן של נשים (Lachover, 2017) בעלייה בשיעור הייצוג ובייצוג מגוון יותר של נשים בכלל ושל פוליטיקאיות בפרט.

על אף ההתקדמות הגדולה בחקר ייצוגן הממוגדר של מנהיגות עסקיות, מקצועניות, נשיות ותפקידן המשפחתי, מיעוט המקרים האמפיריים, בישראל ובכלל, על אודות השפעת ריבוי נשים בתפקידי מנהיגות בשדה מקצועי תחרותי ספציפי מקשה עלינו לדעת כיצד משפיע שיעור הנשים על מאפייני הייצוג וכיצד משתנה הייצוג לאורך זמן. נוסף לכך, מאפייניה הייחודיים של תפיסת המשפחה הישראלית והחיבור הראוי בין קריירה למשפחה בקרב נשים ישראליות (Lachover, 2014; Izraeli, 1997; Frenkel, 2015; 2008) עשוי להשפיע גם על ייצוג המשפחתיות של נשות קריירה מקומיות.

במאמר זה נבחן את תהליכי השינוי בייצוג הממוגדר של נשים וגברים בתפקידי מנהיגות בתחום הכלכלה והפיננסים בישראל לאור העלייה המהירה בכניסתן של נשים לתפקידי מפתח בענף זה בעשור השני של המאה ה-21. נבחן את השיח התקשורתי על אודות הנשים והגברים בתפקידים אלה, אם השתנה וכיצד, ואת השפעתו הפוטנציאלית של עצם הגידול המשמעותי בשילובן של נשים בתחום, על דפוסי הייצוגים הממוגדרים של בנקאים ובנקאיות.

מתודולוגיה

כדי לזהות את דפוסי הייצוג הממוגדרים של מנהיגים ארגוניים בענף הבנקאות ואת השינויים שחלו בדפוסים אלה לאורך זמן ובהתחשב בגידול המשמעותי של השתלבות נשים בדרגות העליונות של תחום זה, מחקר זה נשען על ניתוח תוכן ביקורתי תקשורתי שיטתי, בשילוב עם ניתוח תוכן פמיניסטי שאומצו ככלי מחקר מקובל בניתוח מדיה בכלל ובניתוח מגדרי של ייצוגים תקשורתיים בפרט (Lazar, 2005; Grant et al., 2011; van Dijk, 2011). דפוס ניתוח זה מאתר כיווני התפתחות מרכזיים בדפוסי התיעוד התקשורתי של תופעה נתונה ואת יחסי הכוח והנחות היסוד המגדריות וההיררכיות האחרות המצויים בבסיסו של תיעוד זה. הנחת היסוד של ניתוח זה היא כי אף שהכתבות הספציפיות עשויות לשקף את עמדתם האישית של כותבי וכותבות הכתבות או עורכי ועורכות המדיה, כקורפוס נרחב, כתבות אלה נוטות לשקף את רוח התקופה ושינויים בעולם הדימויים ותחומי העיסוק של המדיה, וכן משקפות, וגם מכוננות, את מסגרות העומק התרבותיות שבאמצעותן מבינים בני החברה את עולמם.

מאמר זה מתבסס על איסוף שיטתי של כתבות שפורסמו בעיתונות היומית בישראל (כגון הארץ, מקור ראשון, מעריב וכדו') ועיתונות שבועית (כגון לאישה). לאחר זיהוי ראשוני של נשים שכיחנו בתפקידי מפתח בתחום הפיננסים והבנקאות בישראל בין 1995 – שנת מינויה של גליה מאור למנכ"לית בנק לאומי – ועד 2017, ושל גברים שמונו לתפקידים דומים בתקופות מקבילות. נערכו סריקה, איסוף וקטלוג שיטתיים של כלל הכתבות העיתונאיות שזוהו (ראו טבלה 1). אותרו 492 כתבות. הכתבות כללו סוגות עיתונאיות שונות, כגון ידיעות חדשותיות, כתבות סקירה וניתוח ומאמרי דעה. שיעור המאמרים שנכתבו בידי כותבים וכותבות היה דומה. כתבות אלו נותחו באופן שיטתי. כדי לאפשר זיהוי הבדלים מגדריים בדפוסי הייצוג, הושוּו ייצוגיהן התקשורתיים של בכירות הפיננסים והבנקאות לייצוגיהם של חמישה בנקאים בתפקידים מקבילים, שמינוים חפף, מבחינה דיאכרונית, למינוין של הנשים הבכירות שבהן התמקדנו. הכתבות אורגנו על פי שנות הפרסום שלהן, כדי לאפשר זיהוי של שינויים בדפוסי הייצוג לאורך זמן, גם כאשר הדמות המיוצגת נשארת בעינה. את הכתבות קראו שתי החוקרות ושתי עוזרות מחקר כדי לזהות תמות חוזרות באופן שבו הנשים והגברים בענף מיוצגים. במאמר זה נתמקד בארבע התמות הבולטות שעלו בניתוח.

מחקר זה מאפשר לנו, לפיכך, להציע שרטוט ראשוני של האופנים הממוגדרים שדרכם מיוצגים נשים וגברים בעולם הבנקאות במדיה הישראלית ושל השינויים המתחוללים בדפוס ייצוג זה עם העלייה בשיעורן של נשים בצמרת המקצוע. בהעדר נתונים מלאים על אודות שיעור הנשים בכלל המערכת הבנקאית ועל אודות המאפיינים האישיים של הנשים והגברים בעולם זה, מחקר זה אינו יכול להסביר את העלייה

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחורות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

בשיעור הנשים בצמרת המקצוע או את המאפיינים שאפשרו לנשים הנסקרות כאן להמריא מבעד לתקרת הזכוכית, אלא רק את אופני הייצוג שלהן ושל השינוי במאפיינים המיוחסים להן.

ממצאי המחקר

ארבע התמות שבמרכזו של מחקר זה מפורטות להלן.

תמה ראשונה: מ"גזעית" ל"כול יכולה" – ייצוגן הממוגדר של נשים בבנקאות ובפיננסים הספרות הבוחנת את השתלבותן של נשים בתפקידי ניהול ומנהיגות עסקים מציינת לעיתים קרובות כי כדי להשתלב בתפקידים בכירים נשים צריכות להיות מוכשרות יותר ולעבוד קשה יותר מגברים המתחרים בהן, כדי להתגבר על הסטראוטיפים המגדריים הרואים בהן מועמדות "טבעיות" פחות לתפקיד (Acker, 1990; Kark & Eagly, 2010). כבר במחקריה הראשוניים על אודות נשים שמצליחות להשתלב בתפקידי ניהול שנתפסו כגבריים, רוזבט מוס קאנטר (Kanter, 1978) מנתה את הדימויים שנשים מאמצות כדי לזכות בלגיטימציה למנהיגותן. בין תפקידים אלה ניתן למצוא את תפקיד ה"גבר החברתי" (Surrogate man), המזוהה גם עם דימוי "אשת הברזל"; את תפקיד ה"אם המסורה" והדואגת; ה"בת" הנזקקת להגנת הפטרון; ו"האישה הפתיינית", העושה שימוש בנשיותה כדי להתקדם. העובדה שגברים אינם צריכים להיכנס לתפקיד השונה ממידותיהם כדי לזכות בלגיטימציה הופכת את תפקידם כמנהלים וכמנהיגים לפשוט ול"טבעי" יותר. כאמור לעיל, קאנטר שיערה כי ככל שתרכיבה נשים בתפקידי ניהול, כך יתמסדו דגמי פעולה לגיטימיים של התנהלות נשית בניהול והצורך "לשחק תפקיד" הזר לאישיותה של המנהלת יפחת. מחקר על מנהלות בעמדות בכירות שנערך בידי זאנג, סורגוויל וקרק (Zheng, Surgevil, & Kark, 2018) הראה כי נשים אלו מצליחות בשל יכולתן להחזיק בו-זמנית התנהגויות פרדוקסליות הנתפסות כעומדת בסתירה בהיותן "נשיות" ו"גבריות". בהקשר זה, עבודתן התיאורטית של זאנג, קרק ומייסטר (Zheng, Kark, & 2018) Meister, מציעה כי ככל שיעלה מספר הנשים בתפקידי ניהול, ותחום העיסוק יתפשט כפחות סטראוטיפי "גברי", נשים מנהלות יידרשו פחות להפגין בו-זמנית התנהגויות סטראוטיפיות "נשיות" לצד התנהגויות סטראוטיפיות "גבריות" כדי להצליח להתקדם בניהול. מניפת הדימויים שהציגה קאנטר, עם תוספות קטנות, מאפיינת גם את רפרטואר הדימויים שמדביקה תקשורת ההמונים למנהיגות פוליטיות ועסקיות לאורך הדורות בישראל ובעולם. מגולדה מאיר שכונתה "הגבר היחיד בממשלה", דרך מרגרט ת'אצ'ר, "אשת הברזל", קלינטון שתוארה כ"חסרת רגשות" ומנהלות אחרות שתוארו כסופר-וומן.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

נשים בתפקידי ניהול ומנהיגות מתוארות בדרך כלל כבעלות תכונות גבריות, גם אם המראה שלהן נשי במובהק, או כמי שדרכן נפתחת להן בחסותו של גבר חזק. ממצאי המחקר הנוכחי מאששים טענה זו גם בהקשר הישראלי. בעוד הגברים התופסים עמדות מנהיגות בתחום הבנקאות והפיננסים מוצגים כבעלי יכולות טבעיות לטיפול בבעיות העומדות בפניהם, האתגרים העומדים בפני נשים מוצגים כמורכבים וקשים במיוחד. לא זו בלבד, אלא שנשים שמונו לטפל באתגרים יוצאי הדופן מוצגות כנשים יוצאות דופן ומוכשרות במיוחד, אך גם כמי שספק אם אפילו כישוריהן המיוחדים יאפשרו להן להתמודד עם האתגרים המורכבים. מאפיין זה של ייצוג הנשים נשמר לאורך זמן, אבל ניתן לאתר מגמת שינוי קלה לקראת סוף תקופת המחקר שלנו (2017), כאשר גם נשים שהצליחו מאוד בתפקידיהן הקודמים מוצגות כמועמדות "טבעיות" לתפקידי מנהיגות חדשים הנפתחים במוסדות אחרים.

שני ממצאים ראשוניים מחזדים את תפקידו של הייצוג התקשורתי בהצגתן של נשים מנהיגות בבנקאות כדמויות יוצאות דופן לצד הצגתם של גברים בתפקידים דומים כמצויים בתפקידם ה"טבעי". אורכן של הכתבות העוסקות בנשים וריבוי התיאורים והדימויים הנלווים לשמן, מול ההצגה הקצרה והעניינית של הגברים, והצגה מועצמת של האתגרים שעומדים בפניהן יצטרכו להתמודד עם כניסתן לתפקיד.

ריבוי דימויים: בבחינת הדימויים המזוהים עם דמותן של נשים מנהיגות, הניתוח חושף עושר ניכר של דימויים בהשוואה למאגר דימויים מוגבל ודל המיוחס לגברים בתפקידים זהים. הספרות הבוחנת ייצוגים בתקשורת טוענת בדרך כלל שהוספת דימויים לתיאור אישיות או מצב מיועדת לסייע בהבנת סיטואציות מורכבות שאינן מובנות מאליהן (Beyer, 1992). בהקשר זה נראה כי בחירתם של כתבים וכתבות להצמיד דימויים מרובים לנשים מחדד את הצגתן כיוצאות דופן ואת הצורך להעניק משמעות לתמונת עולם שאינה מובנת מאליה ודורשת הבהרה. באמצעות ריבוי הדימויים המנהיגות מוצגות כ"יוצאות דופן" וכ"חד-פעמיות". להערכתנו, מכיוון שנוכחותם של גברים בתפקידי מנהיגות בעולם הבנקאות והפיננסים היא לרוב מוכרת ומובנת, ייתכן שאין צורך להכביר בדימויים כדי להסביר את הבחירה בהם.

עם כניסתה של מאור לתפקידה, כאישה בודדה בצמרת, הוצמד לה הכינוי "גזעית", "שילוב של קסם וכוח", כהגדרתו של הכתב, שמציין במקביל את היותה של מאור אישה נאה "שגברים בפירנצה, היודעים להעריך נשיות, מסובבים אחריה את הראש".⁵ דימויים של כוחניות חוזרים על עצמם בהקשר של מאור, כשהיא מתוארת כ-iron lady,⁶ בולדוזר וגוליבר. על אף ההתייחסויות למראה ה"נשי" שלה,

⁵ "העסקה שלנו ניתן ללמוד איך להפריט" ידיעות אחרונות 9.8.96
⁶ <https://www.israel21c.org/forging-a-new-female-banking-tradition/>

הדימויים שהוצמדו למאור היו גבריים באופן מובהק. לעומתם, הדימויים המוצמדים לבנקאיות הבכירות של הדור השני מגוונים יותר.

בכתבות ניתן למצוא שלושה סוגי דימויים ביחס לנשים המייצגים דרגות התייחסות כלפיהן. סוג ראשון של דימויים מתייחס לאמירות מפרגנות וניטרליות מבחינה מגדרית ביחס לנשים. למשל, על דורית סלינגר נאמר כי היא "בחורה עם ראש, סוס עבודה" (הדס מגן, גלובס, 2013). על קרנית פלוג נאמר כי היא "המבוגר האחראי" (גד ליאור, Ynet, 2013). על רקפת רוסק-עמינח נאמר כי היא "כוכבת" (נטלי גרויסמן, Ynet, 2012). סוג שני של דימויים הוא דימויים "גבריים מדי", המזכים בהערכה המלווה בעקיצה או כזו המשדרת מסר שלפיו רק התנהגות גברית, או הפגנת תכונות המזוהות כגבריות, עשויה להפוך אישה למתאימה לתפקיד הבכיר. על קרנית פלוג נאמר כי היא "אשת ברזל", ייצוג שמסמן חוזק אך עם זאת חוסר רגישות ואולי גם אטימות (משה שלום, גלובס, 2013), במקום אחר זוכה פלוג לדימוי ה"קרנפית", המזוהה אף הוא עם כוח, אך אולי גם עם עקשנות יתרה (שלומית לן, גלובס, 2013). על מאור נאמר כי היא "בולדוזר", כלי תחבורה המשדר חוזק אך גם בעל יכולות הרסניות (ברוריה אבידן בריר, לאשה, 1995).

בקבוצה השלישית של הדימויים אנו מזהים דימויים "נשיים" שמייצגים "נשיות" סטראוטיפית פסיבית וחלשה יותר. למשל, רקפת רוסק-עמינח כונתה בהתאם לשמה "פרח מוגן", דימוי של חולשה וצורך בהגנה (עירן פאר, גלובס, 2012). בדומה לכך, כתבת אחרת משתמשת אף היא באילוסטרציה לשם ומכנה את לילך אשר-טופילסקי "פורח הלילך", סמל לנשיות עדינה (ורד רמון ריבלין, גלובס, 2014). על יעל אנדרון נאמר כי היא "נערת אוצר", מוטיב המשווה אותה ל"נערי האוצר" המוכשרים, אך גם מסמן את גילה הצעיר ומעורר אסוציאציות של חוסר בשלות ורצינות (אביטל להב, Ynet, 2013). על קרנית פלוג נאמר כי היא "סינדרלה", מעין נסיכה שזכתה להגיע ליעדה כנגד המצופה באופן שאינו מהווה תוצאה של עבודה קשה אלא של בחירה אקראית שנעשית בידי גבר חזק המחזיק במפתח לגורלה (בני ציפר, The Marker, 2013).

דימויים מרובים אלה והשימוש הבו-זמני בדימויים של כוח וחולשה (לעיתים באותה כתבה עצמה) מוצעים כדרך להסבר האירוע יוצא הדופן של הגעתה של אישה לתפקיד שנתפס כגברי במהותו. הצגתן של הנשים כבעלות תכונות סטראוטיפיות "גבריות" (וחלק מהכתבים אף טוענים כי הן קצת "גבריות" מדי) ובעלות יכולת לעבודה קשה במיוחד מקילים לכאורה על הסתירה בין "נשיות" למילוי תפקיד "גברי". הם גם מאפשרים את ההחזקה הפרדוקסלית של תכונות המבחן הכפול (מבחן המנהיגות-גבריות ומבחן הנשיות – double bind) שלהן נדרשות נשים כדי להצלחה בניהול (Zheng et al., 2018). דימויים אחרים, דוגמת דמותה של סינדרלה, נותנים לקורא תחושה של אקראיות בהגעת האישה לתפקיד. עם זאת, ככל שמספר

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון : 03-9634104 | דוא"ל המרכז : hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר : www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק : <https://www.facebook.com/hethcenter>

הנשים בתפקידי מפתח אלה גדל גם רפרטואר הדימויים המוצמדים להן. ריבוי זה עשוי לאתגר חשיבה סטראוטיפית אחידה ומובנת מאליה על אודות נשים בתפקידים בכירים ולהציג תפקידים אלה כפתוחים בפני נשים מסוגים שונים, כפי שהם פתוחים בפני גברים מסוגים שונים. בניגוד לעולם הדימויים הנקשר לדמותה של גליה מאור כאישה הראשונה בתפקיד המנכ"לית, שממנו השתמע שרק אישה ייחודית, חד-פעמית ויוצאת דופן, שיש לה גם מאפיינים סטראוטיפים "גבריים" ברורים, תוכל להשתלב בתפקיד הנחשק, ריבוי הדימויים מרמז כי גם נשים "נשיות" יותר, בעלות רקע מגוון ומורכב ודפוסי התנהגות שונים, תוכלנה להתחרות על התפקיד בהצלחה.

אל מול האתגר העודף. ללא קשר למגוון הדימויים המתרחב עם כניסתן של נשים רבות יותר לתפקידים בכירים במערכת הבנקאות והפיננסים בישראל, מאפיין אחד של השיח המלווה את מינוין נשאר יציב ממש עד לאחרונה: הצגת האתגר שעומו יתמודדו בתפקידן החדש כמורכב במיוחד, וככזה שעומו יתקשו להתמודד. העצמת האתגר הכרוך בתפקיד כאשר נשים מקבלות אותו על עצמן מתבטא במיעוט האמון שהתקשורת מפגינה כלפיהן לעומת יחסה לגברים. גם ביחס לנשים וגם ביחס לגברים מתוארת הסיטואציה שעומו יתמודדו בכניסתם לתפקיד כקשה: המושגים "תקופה קשה", "תקופה מאתגרת", "תפקיד רווי מכשולים", משמשים בשני המקרים. עם זאת, ניתן לראות באופן עקבי כי ביחס לנשים האתגר מוצג ככבד במיוחד, וניסיון בעבר מוצג כגורם שאינו משקף את סיכויי ההצלחה שלהן בתפקיד החדש. חובת ההוכחה מוטלת עליהן בכל פעם מחדש. למשל, על אף ניסיונה רב השנים בתפקידים שונים ובכירים במערכת הבנקאות, רקפת רוסק-עמינח מוצגת עם כניסתה לתפקיד מנכ"לית בנק לאומי כמי שניסיונה אינו רלוונטי ומספק: "רוסק-עמינח אינה חזקה מספיק בתחום הבנקאות הקמעונאית, בין היתר משום שלא צמחה מלמטה בבנק. חששות דומים נשמעו סביבה כשמונתה למנכ"לית סומך-חייקין..."⁷ (נטלי, גורייסמן, Ynet, 2012). באופן דומה, בכירים עלומים במערכת הבנקאות מצוטטים כמטילים ספק בכישוריה ובניסיונה של לילך אשר-טופילסקי עם כניסתה לתפקיד מנכ"לית בנק דיסקונט: "התפקיד שהיא הסכימה לקחת על עצמה בדיסקונט הוא שונה מכל מה שהכירה בעבר – בדגש על התרבות הארגונית הבעייתית בבנק דיסקונט..."⁸ (סייון איזסקו, The Marker, 2014). יתרה מכך, הניסיון שצברו נשים אלה מוצג כגורם הפועל אפילו לרעתן. בכתבה שפורסמה סמוך למינוי של רוסק-עמינח, נכתב:

דווקא לאחר שרוסק-עמינח תגיע לפסגה, הצלחתה עד כה עשויה להיות לה לרועץ. בבנקאות אין קיצורי דרך, ולמרות שהיא כבר שמונה שנים בחטיבה העסקית, עדיין יש נושאים רבים שהיא צריכה ללמוד. גם המעבר ממשנה למנכ"ל לתפקיד המנכ"ל אינו טריוויאלי. זוהי קפיצת

⁷ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4188878,00.html>

⁸ <https://www.themarker.com/misc/themarkersmartphoneapp/1.2142788>

מדרגה משמעותית, ורוסק-עמינח עלולה לשלם שכר לימוד גבוה... מוקש אחר נוגע לחשיפה התקשורתית העצומה שנגזרת מתפקיד המנכ"ל. עד היום הייתה רקפת בחזקת פרח מוגן, ונהנתה מהפריבילגיה להיות בצל. ברגע שתמונה למנכ"לית לאומי, אם וכאשר, היא תיכנס בבת אחת לאור הזרקורים, תצטרך לשנות גישה, ולהביא בחשבון את הנראות של מעשיה. מעתה היא תחיה בבית זכוכית, ואסור לה לתת לאירועים מהעבר לשנות⁹ (עירן פאר, גלובס, 2012).

כך, על אף שהכתבה מכירה בניסיונה, בקשריה החברתיים ובהצלחותיה המקצועיות של רוסק-עמינח, הישגים וכישורים אלה אינם מביאים להגברת האמון ביכולתה לבצע את התפקיד, אלא דווקא לערעור אמון זה.

לעומת ההתייחסות לנשים הנכנסות לתפקיד, האמון בגברים בעלי ניסיון דומה או פחות אינו מוטל בספק. אף שגם הסיטואציה שאליה נכנסים הגברים מתוארת באופן זהה (קשה, מאתגרת, תקופת חילופים), הצלחתם של הגברים בתפקיד מוצגת כמוכנת מאליה. לחוסר ניסיונם בתחומים מסוימים אין אזכור, והניסיון שיש להם מוצג כרלוונטי וכחשוב לתפקיד.

נוסף להעצמת האתגר עימו מצופה המועמדת הנבחרת להתמודד, מצאנו גם הבדלים בדפוס ההתמודדות המצופה מגברים ומנשים. בעוד הגברים הנכנסים לתפקיד מצופים להנהיג צוות שיעשה את מרבית העבודה בהדרכתם ובניהולם, הנשים מצופות לשים את ההתמודדות עם האתגר "על כתפיהן". במקום להנהיג ולנהל הן מתוארות יותר כ"פועלות" שצריכות להתמודד עם המכשולים כמעט לבדן. לדוגמה, לגבי גליה מאור נכתב כי:

לתפקיד המנכ"ל נכנסת מאור בתקופה קשה. מאור תידרש למצוא בעצמה דרך להיפטר מההשקעה העודפת באפריקה ישראל. בתקופה הקרובה תידרש מאור להחלטות קשות גם בנושא קופות הגמל... תיאלץ מאור להכריע בסוגיה אחרת המעסיקה את כל הבנקים – האם להקים קרן פנסיה בשותפות עם גופים חיצוניים. בנוסף, עומדות בפני מאור שתי משימות קשות בתחום כוח האדם. האחת היא להמשיך לצמצם את מצבת העובדים כדי להקטין את נטל ההוצאות התפעוליות; והשנייה העברת הטיפול בזכויות הפנסיה של העובדים לגוף חיצוני. מאור תידרש להרבה דיפלומטיה כדי להגיע להסדר פנסיה עם העובדים מבלי לפתוח מחדש את תיבת הפנדורה (מרית גילת, הארץ, 1995).

⁹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000718694>

ההבדל בציפיות המופנות לנשים ולגברים הנכנסים לאותו תפקיד עצמו בא לידי ביטוי בהשוואת הכתבות שסיקרו את כניסתם של גבר ואישה לתפקיד מנכ"ל בנק דיסקונט. כאשר הוטל התפקיד על ראובן שפיגל, האחריות שהוטלה עליו הוגדרה כבניית צוות הנהלה שיוציא את בנק דיסקונט מהבור: "הדבר הראשון שיצטרך שפיגל לעשות הוא לבנות הנהלה יציבה ולגבש אותה. מעבר לגיבוש הנהלה, בפני שפיגל עומדים שני אתגרים גדולים – התייעלות וניהול ההון של הבנק..."¹⁰ (אתי אפלל, The Marker, 2011). לעומת זאת, כאשר, שנתיים לאחר מכן נכנסה לילך אשר-טופילסקי לתפקיד זהה, המשימה המוטלת עליה מתוארת בתקשורת כמשימה הירואית הכרוכה בקבלת האחריות להוציא במו-ידיה את בנק דיסקונט מהבור שבו הוא נמצא: "מעניין מה עבר לה בראש כשלקחה את התפקיד: אז מה יש לנו פה? לקחת על עצמי לעשות סדר בבנק מול ועד נוקשה ובלגניסט, יחס הלימות הון הגרוע במערכת, היעדר צמיחה, ורווחיות הכי נמוכה? וואו, איפה נרשמים?"¹¹ (ורד רמון ריבלין, גלובס, 2014). העובדה שאשר-טופילסקי צריכה להתמודד עם אתגר כה כבד במו ידיה, מוצגת בכתבה ככזו שהופכת את התפקיד למבוקש פחות ובלתי-כדאי.

הקושי להתמודד עם האתגר המועצם קשור גם במשאבים הנדרשים לתפקיד. ניתוח השוואתי של הכתבות המלוות נשים בכניסתן לתפקיד לעומת גברים בתפקידים זהים מגלה ספקות גדולים יותר באשר להתאמת הנשים לתפקיד בהשוואה להתאמתם של גברים. למשל, ההתייחסות הנרחבת מאוד לבחירתה של קרנית פלוג לנגידת בנק ישראל כפשרה ואף כברירת מחזל מלווה באזכור חוזר ונשנה של כפיפותה לנגיד הקודם, פרופ' סטנלי פישר, ושל חוסר העצמאות שלה, הגורע מהתאמתה לתפקיד: "פלוג נתפסה כמי שהייתה ראש מחלקת מחקר אפורה שהפכה לסגנית לא בזכות העצמאות והחשיבה העצמאית שלה אלא בזכות היכולת שלה להתאים את עצמה למנהלים שמעליה"¹² (אביחי שנר, גלובס, 2013). בכתבה אחרת מודגשת תכונת ה"שיתוף פעולה" המאפיינת אותה (תכונה פסיבית) כסיבה המרכזית שבשלה בחרו שר האוצר וראש הממשלה למנות אותה לתפקיד: "אנו בטוחים שהיא תמשיך לסייע לנו בהצעת כלכלת ישראל להישגים נוספים מול הטלטלה הכלכלית העולמית"¹³ (אטילה שפומבי, Ynet, 2013). פלוג מוצגת כמי שמקבלת על עצמה כפיפות זו ורואה בשיתוף פעולה, ולא ביחסי מנהיג-מונהגים, תנאי הכרחי להצלחת המשק: "בפני המשק הישראלי עומדים אתגרים רבים ויכולתו לעמוד בהם תלויה, בין השאר, בעבודה משותפת ופוריה של משרד האוצר ובנק ישראל"¹⁴ (חן פונדק, Ynet, 2013). בניגוד לתיאורו של שפיגל כבונה ומוביל צוות, פלוג מוצגת כמי שנשכרת על מנת לסייע ולקבל מרות. במקומות אחרים תוארה פלוג

¹⁰ <https://www.themarker.com/markets/1.588269>

¹¹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000891280>

¹² <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000887331>

¹³ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4442983,00.html>

¹⁴ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4446257,00.html>

כמי ש"מקצוענות לא תספיק [לה]". וכמי שיידרש לה "גם הכישרון לחרוג מהמקובל. מעבר לידע וליכולת הכלכלית היא תהיה חייבת להפגין אומץ לב, שיאפשר לה לפעול 'מחוץ לקופסה'"¹⁵ (רותם שטרקמן, הארץ, 2013). עוד נאמר עליה שהיא "שקטה, מופנמת ופחות כריזמטית..."¹⁶ (סטלה קורין ליבר, גלובס, 2013). מניסוח הכתבות משתמע שבעוד על מקצוענותה של פלוג ניתן לסמוך, התכונות החשובות באמת של מנהיגות: יכולת לגלות אומץ, חשיבה מחוץ לקופסה וכריזמה, נותרו מוטלות בספק.

באופן דומה, מינויה של ציפי גל-ים לתפקיד הממונה על הכנסות המדינה לווה בתיאורה כמי שמצופה ממנה לשמור על הקיים ולא להנהיג לקראת שינוי ופיתוח: "זה בעצם הג'וב החשוב ביותר שלה – הממשלה כבר קבעה עקרונות להפחתת המיסים בשנה הבאה, ולגל-ים לא נותר לחדש הרבה בתחום זה. מה שנוותר הוא לסכל חקיקות יקרות בתחום המיסוי ולעמוד על המשמר הפיסקלי, וזה יהיה מבחנה האמיתי" (יוסי גרינשטיין, ידיעות אחרונות, 1995). לגבי גליה מאור נכתב שעליה לפתח תכונות שפחות טבועות בקרבה: תעוזה, השקעה וקליטה מהירה. עם זאת, יכולת דיפלומטית (במובן של רגישות, כאמור תכונה הנתפסת כ"נשית" יותר באופן סטראוטיפי) קיימת אצלה, "עד היום גם נהנתה מאור מהלוקוסוס שאחרים טיפלו בבעיות הבנק בתחום הבינלאומי, בעיקר המנכ"ל דוד פרידמן. כמנהלת הבנק תצטרך מאור ללמוד במהירות את בעיות הבנק בחו"ל, ותצטרך להמליץ על מבנה המערך הבינלאומי הרצוי. ולבסוף, מאור גם תצטרך להחליט לגבי מידת מעורבותה בבעיות כוח האדם השוטפות. עד היום עשה זאת מצוין ראש מערך כוח האדם, שמואל זוסמן. מאור תצטרך להחליט, אם היא קופצת למים הקרים של המשא ומתן עם הוועדים..." (יהודה שרוני, מעריב עסקים, 1995).

לעומת תיאור תכונות הנשים כלקויות וכחלקיות, תיאור תכונותיהם של הגברים הוא תמיד קצר ונטול הסתייגות: למשל, על איתן רף, החשב הכללי ויו"ר הדירקטוריון של בנק לאומי, נכתב "כאשר טיפל בעבר במשברי עובדים הוציא לעצמו שם של איש חזק וחותר עניינים. יצא לו גם מוניטין של מנהל שוועדי עובדים יכולים לסמוך על המילה שלו" (רונית ורדי, מעריב עסקים, 1995). על אלדד פרשר (מנכ"ל בנק מזרחי-טפחות) נאמר כי הוא ימלא את תפקידו בבנק על אף הקשיים באמצעות תכונות שטבועות בו (רנן נצר, גלובס, 2013). בניגוד לנשים המתמודדות עם אתגרים קשים במיוחד והמצוידות בארגז כלים שאינו מספק, הגברים מתוארים כמי שיתמודדו עם תפקידים מורכבים המתאימים ליכולותיהם ולכישוריהם.

עם זאת, על אף היציבות היחסית בהבדלים המגדריים בהצגת האתגרים שעומדים מול גברים ונשים ובתכונותיהם, ניכר בכל זאת שינוי בהצגתן של הנשים הבכירות במערכת הבנקאית לאורך זמן:

¹⁵ <https://www.haaretz.co.il/news/politi/.premium-1.2145182>

¹⁶ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000887105&fid=848>

מאוסף של נשים ייחודיות הפועלות כאינדיבידואליות ומסתייגות מהכללתן בקבוצה של נשים ומהכרה בתנאים הייחודיים שעמן נאלצו להתמודד כנשים בדרך למעלה, לקבוצה המאמצת שיח פמיניסטי ופועלת בנושאי מגדר. לכך נתייחס בתמה הבאה.

תמה שנייה: מסופר-וומן לקבוצת כוח (Power Band)

כאמור לעיל, הספרות העוסקת בנשים בתפקידי ניהול מצביעה על "כוחם של מספרים גדולים", ומתארת מגמה שלפיה ככל שגדל מספר הנשים בתפקידים בכירים בסקטור כלכלי נתון, כך גוברת יכולתן לפעול בנושאים "נשיים" ולהגדיר מחדש את סדר היום הניהולי והחברתי שלהן בתפקידן. המחקר הנוכחי חושף שינוי לאורך זמן בהתייחסות התקשורתית לפעילותן הפמיניסטית של בכירות מערכת הבנקאות והפיננסים. בעוד בראשית הדרך בחרו מרבית המנהלות להתרחק מהזדהות עם קבוצת הנשים ועוד יותר מדימוי פמיניסטי, וזכו לפרגון תקשורתי על ש"אינן מבקשות זכויות יתר בשל היותן נשים", בשנים האחרונות ניכר שינוי הן במידת הזדהותן הציבורית של מנהלות ענף הפיננסים עם נושאים פמיניסטיים במובהק, והן בהתייחסות התקשורתית להזדהות זו. זאת כאשר עצם הפעולה המשותפת בנושאים מגדריים זוכה לסיקור תקשורתי חיובי. מאחר שהספרות המוקדשת לייצוגן של נשים מנהיגות לא בחנה עד כה את השינוי בהתייחסותה של התקשורת להזדהותן הפמיניסטית של נשים מנהיגות, קשה לדעת אם השינוי בעמדה התקשורתית לגבי זהותן הפמיניסטית של מנהלות הענף קשורה בעלייה במספרן ובכוחן של הבנקאיות, או שעצם הפעולה והסיקור שלה קשורים בשינוי ברוח הזמן ובעלייה בלגיטימציה של השיח הפמיניסטי בישראל. כך או כך, ממצאי המחקר מאתרים שינוי במגמה התקשורתית סביב השנים שבהן הפך מספרן של הנשים בראש ענף הבנקאות מאנקדוטה למגמה ברורה.

את התקופה המוקדמת, שבה נשים בתפקידים בכירים הכירו בפריצת הדרך המתגלמת בכניסתן לתפקיד אך נמנעו מהזדהות פמיניסטית, מייצגת היטב שורת הכתבות שליוו את הצלחתה של מאור כמנכ"לית בנק לאומי עד סוף העשור הראשון של המאה ה-21. בשנת 1995, עם כניסתה לתפקיד, מאור מוצגת כמסתייגת במפורש מזיהויה עם אג'נדה פמיניסטית:

"אני שומעת מנשים שהן גאות בי, אבל אני אף פעם לא הייתי אשה פמיניסטית, אני אשה עובדת". לכל היותר היא מסכימה לומר, שהמינוי שלה מעיד על יציבות. "אני עניתי כנראה על הדרישות, והמינוי הוא המשך צפוי למה שעשיתי עד עכשיו. הדברים היו צריכים לקרות וקרו. אשה יכולה להצליח בכל דבר ובכל מקצוע ממש כמו גבר, אם היא תתאמץ כמוהו" ... (ברוריה אבידן בריר, לאשה, 1995).

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

הן בכתבה זו והן ברבות אחרות מאותה תקופה ניכרת ההערכה החיובית של הכותבים למאור על שאינה מקדמת סדר יום פרו-נשי". על פי אבידן בריר, "מאור היא מנכ"ל שלא תובעת פריבילגיות בגלל היותה אשה, אך גם לא מורידה את רף הדרישות... האם יקראו לה גבירתי המנכ"לית, או גבירתי המנכ"ל? ממרום הפירמידה הכלכלית בישראל, נראה שגליה מאור כבר לא צריכה להתעסק בסמנטיקה". גם יהודה שרוני מציין בהערכה כי "מאור גם שמחה בהצלחתן של עמיתותיה לשעבר... מאידך, היא לא תיתן לנשים עדיפות רק בשל היותן נשים" (יהודה שרוני, מעריב עסקים, 1995), וכתבה נוספת מאותה תקופה מציינת בהתפעלות ש"כיום משמשת גליה מאור דמות להזדהות ודגם לחיקוי לכל אישה בישראל הפורצת לעצמה את דרך הקריירה בסביבה גברית מקומית. היא לא מגדירה את עצמה כפמיניסטית – רק אל תעשה ממני סיפור של סופרוומן, היא אומרת – אבל בעצם היא כן" (גלית חמי, ידיעות אחרונות, 1996).

גם סמדר ברבר-צדיק, מקבוצת המנכ"ליות המוקדמות, זוכה להערכה תקשורתית על הימנעותה מהזדהות פמיניסטית, שנקשרת, במכוון או שלא במכוון, ליכולתה לתפוס מקום חשוב עוד יותר בכלכלה הישראלית: "סביר להניח שברבר-צדיק לא תשמח לאמץ את הדימוי הפמיניסטי והמצליחני שידבק בה... אם תצליח ברבר-צדיק לעמוד במשימות בהצלחה, היא תוכל להמשיך הלאה במעלה העסקים הענפים של הבוס, ואולי תהיה לאשת הברזל הראשונה של המשק הישראלי"¹⁷ (רם דגן, The Marker, 2007).

לעומת הבנקאיות הראשונות, גליה מאור וסמדר ברבר-צדיק, הבנקאיות שהתחילו את תפקידן המוביל מאוחר יותר מקבלות על עצמן את האחריות כפורצות דרך בעולם ה"נשי" ואת חובתן למשוך אחריהן נשים נוספות. קבוצה זאת היא "הגל השני של הבנקאיות" (בדומה לגל השני של הפמיניזם), כזה שרוצה לא רק שוויון זכויות והזדמנויות, אלא בעל אופי יותר אידיאולוגי.

אף שהיא לא מזהה את עצמה כפמיניסטית, זהבית (כהן) יוסף, מנכ"לית קרן ההשקעות הפרטית הגדולה אייפקס, זוכה להערכה תקשורתית רבה על פעילותה לקידום נשים בבנקאות. בניגוד למאור, שזוכה להערכה על שאינה מקדמת נשים באופן אוטומטי, יוסף זוכה להערכה תקשורתית דווקא על מאמציה לקידום נשים, וכך היא מעידה על עצמה: "האני מאמין שלי הוא החובה שלנו כנשים לגדל את הדור הבא של המנהלות לתת להן השכלה, ואני עושה את זה קצת כמרצה באוניברסיטה של פנסילבניה ובמרכז הבינתחומי בהרצליה ומנסה לתת תשומת לב לנשים. עשינו דרייב בוורטון פנסילבניה, שהיא אחת הטובות בעולם ללימודי מינהל עסקים וקיבלנו חמש נשים ישראליות לשנה הבאה וזה בהחלט הישג גדול. אנו צריכות לתת לנשים של הדור הבא להרגיש שהן יכולות ולהיות להן לחונכות", אמרה כהן יוסף... 'אני לא קוראת לזה פמיניזם, אני אומרת, בואו נחשוב כעצמאיות. אפשר להיות בזוגיות כעצמאית. אני נשואה לאדם מקסים

¹⁷ <https://www.themarker.com/markets/1.430513>

ואני יותר עצמאית. זה לא אנוכיות, זה ללמוד לאזן. שאלתי את עצמי איך לוקחים בחורה כזאת מוכשרת והופכים אותה למה שהיא'... 'אני לא עושה את זה ממניעים פמיניסטיים, אלא כי אנחנו הנשים טובות וחבל שהעולם הכלכלי יפסיד אותנו'" (שלומי שפר, The Marker, 2007).¹⁸

המחויבות לקידום קריירה של נשים אחרות בבנקאות מתבטאת גם בפרגון ההדדי שבכירות הענף מספקות זו לזו. כשהיא הודפת את הביקורת שהופנתה כלפי רוסק-עמינח, זהבית יוסף-כהן אמרה ליעל ולצר: "לא הכרתי את רקפת לפני בנק לאומי", 'ראיתי אותה צומחת בעולם קשה, שבו היא צריכה להתאמץ יותר מגבר.... זה רוע צרוף שמתפרץ במיוחד נגד אישה שמגיעה לצמרת'... 'תוך כדי ההיכרות המקצועית צמחה בינינו חברות אמיתית וקרובה'¹⁹ (יעל ולצר, גלובס, 2011). מחויבות זאת ניכרת גם בכתבות שיוצאות כנגד תפיסות סטראוטיפיות של מאבק וחוסר פרגון שיש בין נשים, בעיקר בזירות גבריות. תיאור זה של פרגון הדדי מציע אלטרנטיבה לטענה שהייתה מקובלת בספרות המחקרית, המתמקדת לרוב במאבקים בין נשים אל מול המבט הגברי, שנתפס כמעודד זאת (Sisters in Arms Sheppard & Aquino, 2017). הממצא מתיישב גם עם ממצאים עדכניים על מצב שבו נשים ממנות נשים תחתיהן ותורמות להתקדמות נשים אחרות, בדומה למחקרים עכשוויים שיוצאים כנגד מושג "מלכת הדבורים" ומראים מגמה דומה של תמיכה בין נשים בסקטור המוניציפלי (Arvate, Galilea, & Todescat, 2018).

בהקשר זה עולה נושא האחריות ההדדית, הקשר בין הנשים ודרישת החברה והשיח העיתונאי להטיל על הנשים הבנקאיות את האחריות לפתיחת הדלת לנשים אחרות. בכתבה שמבקרת את גולדה מאיר ונשים אחרות ומציבה אחריות על הבנקאיות המובילות ונשים אחרות נכתב כי "אני מבקשת להתעכב על חטא אחר שלה (של גולדה מאיר) – היותה מנהיגה-אישה נטולת סנטימנט פמיניסטי, שלא פעלה לקידום נשים אחרות לתפקידי מפתח... כן, אפליה מתקנת. מה רקפת רוסק-עמינח ועפרה שטראוס עשו למען נשים?... כדי להבטיח ייצוג הולם לנשים בכל שטחי החיים, נדרשת פעולה פרו-אקטיבית של נשים למען נשים. על כל אישה בתפקיד מפתח, בכל המגזרים – מרקפת רוסק-עמינח ועד עפרה שטראוס – לשאול את עצמה מה עשתה למען קידום נשים עמיתות בארגון שבו היא פועלת"²⁰ (אסתר לוצאטו, גלובס, 2015). בכתבה דומה על המנכ"ליות הבנקאיות ניכר כי מוטלת עליהן האחריות לסלול את הדרך לנשים אחרות: "לפעמים ניגשות אליו נשים ומבטאות תסכול מהנשים העוצמתיות בקצה הפירמידה. מהשכר שלהן, מהעליונות שלהן, מהמראה שלהן, מהיכולת שלהן ללדת ומיד לחזור לעבודה, להצליח כאמהות וגם לשחק אותה בתפקיד חייהן. הן מרגישות שאי אפשר מולן. הן עצמן עובדות קשה ולא מתוגמלות בהתאם, לא בכסף, לא בכוח,

¹⁸ <https://www.themarker.com/markets/1.490412>

¹⁹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000642875>

²⁰ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001016541>

לא במעמד, לא בתהילה. הן הרחק הרחק מהזרקורים. 'לא קשה לך לעסוק בהן כל הזמן?', שואלים אותי, 'זה לא גורם לך לקנא?'. אני צוחקת. בשכר? מאוד. בהשפעה? לגמרי. אבל בעצם ההישג? בדיוק ההפך. כל תקרה נוספת שמתנפצת, כל מחסום נוסף שמוסר מדרכן של נשים, הוא באמת ניצחון מבחינתי. מי שסוללות את הדרך לבאות אחריהן, מאפשרות במו ידיהן לייצר מציאות, שהייתה אוטופית עד לא מזמן, של חברה שלפחות שואפת למצב שוויוני"²¹ (ורד רמון ריבלין, גלובס, 2013). כתבות אלו מדגישות את הציפייה הגוברת מנשים בראש המערכת הבנקאית לגלות אחריות ולסייע בפתיחת דלתות ובקידום של נשים נוספות בתחום.

ובהתאם לגישה זאת, עוד עולה הנושא של "העברת הירושה" בין נשים. למשל נכתב:

אישה מביאה אישה? הניסיון מלמד שכן. למרות שנשים נתפסות כתחרותיות ועוינות זו לזו, המציאות מצביעה על כך שנשים בעמדות בכירות ייטו יותר לקחת נשים מוכשרות ומצוינות לתפקידי מפתח. גליה מאור גידלה בבנק לאומי את רקפת רוסק-עמינח, את חדוה בר ואת תמר יסעור. יעל אנדרון, אחרי שנבחרה כמנכ"לית האוצר, הביאה את דורית סלינגר לתפקיד המפקחת על שוק ההון והביטוח. קרנית פלוג בחרה לתפקידים הבכירים בבנק ישראל את נדין טרכטנברג ואת בר. היא סומכת עליהן מקצועית, מרגישה נוח איתן גם ברמה האישית. ברוב המקרים נשים מכירות ביתרונות המובהקים של נשים בניהול. "כשאני ממנה אדם לתפקיד בכיר", אומרת מנכ"לית בנק, "יש בי משהו יותר שמח כשזו אישה, כי גם מיניתי הכי טוב וגם זו אישה. משמח אותי לראות את המגמה שמתחזקת". מבחינתה זה לא משהו מודע, אלא תיקון היסטורי"²² (ורד רמון ריבלין, גלובס, 2016).

גם מינויה של אירית איזקסון לתפקידיה המוקדמים בדירקטוריון בנק הפועלים ובישרכארט מציג אותה, ואת מעסיקתה שרי אריסון, כבעלות סדר יום מקדם נשים, המוצג באופן חיובי.

מעניין לשים לב כי שינוי זה מובא גם בהקשר הגלובלי של שינוי, כאשר יש הנחה שפתיחת הדלת לנשים במדינה אחת תשפיע גלובלית גם על ארצות אחרות. למשל, ביחס למינוי השנוי במחלוקת של קרנית פלוג. כפי שנכתב: "קרנית פלוג לא לבד. גם האמריקנים מחפשים מחליף ליו"ר הבנק הפדרלי (הפדרל ריזרב) בן ברננקי והמועמדת הטבעית לתפקיד היא סגניתו ג'נט ילן. יש לה את כל הכישורים, אבל באחרונה מתנהל נגדה מסע הכפשה על רקע היותה אשה, שלא תוכל לעמוד בשעת משבר"²³ (יצחק בן חורין, לא Ynet,

²¹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000876853>

²² <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001137027>

²³ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4413191,00.html>

2013). ועוד נכתב: "פלוג תהיה האשה הנגידה הראשונה בישראל, ואולי אין זה צירוף מקרים שמינויה בא לאחר שאובמה החליט למנות לפני כשבועיים את ג'נט ילן לתפקיד יו"ר הפדרל ריזרב, הבנק המרכזי של ארצות הברית"²⁴ (לא מצוין כתב, Ynet, 2013).

לצד ההתייחסות החיובית בעיקרה לנקודת המבט ולעשייה הפמיניסטית הגוברת והולכת של בכירות הבנקאות, הזדהות "מועטה מדי" לעניין הפמיניסטי מצידן של הבנקאיות מעוררת ביקורת. מחד גיסא, יש ביקורת שמושמעת על קרנית פלוג ועל נכונותה לקבל את הטענה שערכוב המינוי שלה עשוי היה להיות מושפע מסוגיות של אפליה מגדרית. ומאידך גיסא, מהכיוון הפמיניסטי ניכרת הביקורת על כך שפלוג לא מזדהה עם הנושא הפמיניסטי ולא מיהרה מספיק להכיר בתקרת הזכוכית עד שנתקלה בה בעצמה. מן הצד הפמיניסטי כותבת גליה וולך:

עם מינויה לנגידה, התקבלה קרנית פלוג באופן רשמי לשני מועדונים: מועדון הבנים היוקרתי ומועדון הנשים המוכנות להודות שאפליה מגדרית אינה סתם המצאה של פמיניסטיות בכיניות. בחודשים האחרונים חוותה הנגידה הנכנסת זיבור מהבוטים שנראו במחוזותינו, ובראיון שנתנה באחרונה העזה לחשוף כי הסיבה לאי-מינויה נעוצה בהשתייכותה למגדר הלא נכון. עד להתעוררות פרשיית המינוי לא היה לפלוג כל יסוד למחשבה כי היא וחברותיה מופלות על רקע היותן נשים. להפך, היא חשבה, וכך גם אמרה בראיון שנערך עמה בעבר: "בתוכנו הנשים יש תקרת זכוכית פנימית. יש שני גורמים לכך שנשים מתקדמות פחות: חשש גדול יותר מכישלון, והצורך לרצות את הציפייה החברתית שלא לפגוע במשפחה"... פלוג של פעם, עוד לפני הטראומה של החודשים האחרונים, סברה אם כן כי הנשים הן הן האשמות באי-קידומן... יש לקוות כי החוויה הלימודית הזו תשפיע באופן חיובי על עיצוב מדיניותה של הנגידה החדשה... גם אשה שאינה עושה לעצמה הנחות, גם אשה שמשחקת במגרש הגברי על פי כלליו, מוצאת את עצמה בסופו של יום מופלית בשל היותה אשה. אם כך, נדרשת חשיבה חדשה, אחרת, כדי לרדת אל שורשי אי-השוויון המגדרי²⁵ (גליה וולך, The Marker, 2013).

עוד נכתב מההיבט הפמיניסטי על המינוי שלה: "בראיון שהעניקה ד"ר פלוג לפני זמן רב היא אמרה שמעולם לא חוותה על בשרה את תקרת הזכוכית. הנה עכשיו היא לצערנו היא חווה אותה, ואנחנו איתה. אלא שהביטוי האסתטי 'תקרת הזכוכית' לא הולם את הסיטואציה (אלא אם כן הכוונה לציפורים המתנגשות עד מוות בחלונות ובתקרות זכוכית, בבקשן לצאת לחופשי)... הביטוי הנכון הוא 'גיליוטינה'. 'גיליוטינה מגדרית'. בואו נגיד את זה בצורה אמיתית ופשוטה: לד"ר פלוג לא נתנה הזדמנות אמיתית להוכיח את

²⁴ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4442197,00.html>

²⁵ <https://www.themarker.com/opinion/1.2156386>

התאמתה לתפקיד כיוון שהיא אשה"²⁶ (רוחמה ויס, Ynet, 2013). ויעל קיים מוסיפה בניצה של ביקורת: "ברצוני לברך את קרנית פלוג שהצטרפה בשבועיים האחרונים לשיח על תקרת הזכוכית ואמרה בראיון לתקשורת כי היא אינה מבינה מדוע ראש הממשלה לא מינה אותה לתפקיד נגידת בנק ישראל ובמלים שלה 'פסילתי לתפקיד הנגידה העלה אצלי את התהייה שמא יש כאן מניע מגדרי. עד אז לא נתקלתי במה שמכונה 'תקרת זכוכית' בהתקדמותי המקצועית"²⁷ (יעל קיים, הארץ, 2013).

כך שבתקופה זאת אנו ערים גם לדרישה מצידה של התקשורת כלפי נשים בנקאיות להכיר בסוגיה המגדרית, לגלות ידע ביחס אליה ולייצג אותה. נשים שמתנכרות או מתנהגות בחוסר ידע וב"תמימות" כלפי נושא זה חשופות לביקורת תקשורתית.

לסיכום תמה זאת, יכולתן של נשים בתפקידי מפתח לשתף פעולה זו עם זו בקידום שוויון הזדמנויות והוגנות מגדרית זוכה לדיון נרחב בספרות על אודות מגדר וארגונים ובספרות הפמיניסטית בכלל. הטענה המקובלת שלפיה ריבוי של נשים בתפקידי מפתח מקילה עליהן לאמץ סדר יום נשי, מבחינת התאמת מקומות העבודה לצורכיהן הייחודיים של נשים ומבחינת קידום נשים אחרות, זוכה בדיון התקשורתית לאישוש. אף כי המחקר הנוכחי אינו יכול לבסס את הטענה כי חל שינוי במידת שיתוף הפעולה של בכירות הבנקאות זו עם זו, ניכר כי המדיה מאמצת את הנרטיב על קיומו של שיתוף פעולה כזה ומציגה אותו באופן חיובי. הצגה זו עומדת בניגוד למקרים מתועדים אחרים שבהם המדיה נוטה להבליט דווקא את המאבקים בין נשים בכירות באמצעות מטפורות כ"מלכת דבורים", העושה הכול כדי להישאר אישה יחידה בצמרת (Bachmann, Harp, & Antunovic & Whiteside (2018); Loke, 2018), או "קרב תולות" לתיאור מאבקים בין נשים הנלחמות על המקומות המוגבלים השמורים לנשים במרחב שרובו פטריארכלי (Braden, 2015). אף שהמחקר הנוכחי אינו מאפשר לנו לקבוע אם עצם הגידול במספרן של נשים בבנקאות הבכירה או שיתוף הפעולה המשמעותי ביניהן הם שמובילים לדפוס הייצוג התקשורתית לגבי היחסים בין נשים בכירות בהקשר זה, אין ספק כי ריבוי נשים הוא תנאי הכרחי לשינוי כזה.

תמה שלישית: אשת משפחה למופת, אבא מושלם?

כאמור לעיל, הספרות העוסקת בייצוג הממוגדר של נשים מנהיגות בתקשורת, בעיקר בהקשר הצפון אמריקאי והאירופאי, מדגישה את הצגת תפקידן של נשים כאימהות, ואפילו כסבתות, באופן ביקורתי, ללא קשר לאופן שבו הן מבצעות את תפקידן המשפחתי, מאפשרות לתפקיד זה להשפיע על תפקודן המקצועי או

²⁶ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4415716,00.html>

²⁷ <https://www.haaretz.com/opinions/1.2118474>

חושפות את דימויין המשפחתי לתקשורת (Mills et al., 2016). נשים נתקלות בביקורת בין אם הן מפגינות מסירות מוחלטת לעבודתן, ומוצגות כמזניחות את תפקידן המשפחתי; ובין אם הן מפגינות מסירות למשפחתן, ומוצגות כמי שעשויות להיות בלתי-זמינות לתפקידן המקצועי. למשל, הלידה הממשמשת לבוא של צ'לסי קלינטון בעת המרוץ של אימה, הילרי, לבית הלבן ב-2016 הוצגה כבעיה וכגורם שעשוי לצרוך תשומת לב מרובה מדי מהמועמדת לנשיאות ולפגוע בהשקעתה בקמפיין. מנהיגות אחרות, שאינן אימהות, כאנגלה מרקל ותרזה מיי, נתקלות בביקורות המציגה אותן כנשים פגומות שאינן יכולות לחוש חמלה מספיקה בשל העדר הניסיון האימהי.²⁸ ניתן לתאר זאת כמבחן המשולש (triple bind), בחינת נשים על ציר ה"נשיות", ה"גבריות" והאימהות. נושא המגדר והמשפחה מקבל משנה חשיבות בחברה הישראלית, שבה נושא המשפחתיות (הנישואין וההורות) הוא אחד הנושאים המרכזיים בחברה, ראשית כמנגנון אידיאולוגי ומוסדי, ושנית כחלק מרכזי מהגדרת הזהות העצמית של הקהילות השונות החיות בישראל (פוגל-ביז'אווי, 1999). לאור זאת, מעניין לציין כי התמונה המצטיירת מסקירת הסיקור התקשורתי של זיקתם המשפחתית של בנקאיות ובנקאים בישראל שונה במידה מסוימת. מלבד מקרה אחד של סיקור ביקורתי – זה שהופנה כלפי יעל אנדרון עם מינויה למנכ"לית משרד האוצר בשל החלטתה לקצר את חופשת הלידה שלה²⁹ – בכל המקרים האחרים סיקורן של משפחות הבנקאיות חיובי בעיקרו.

מאז ימיה של גליה מאור, משפחותיהן של הבנקאיות מתוארות כמשפחות נורמטיביות ואוהבות, המספקות סביבה תומכת המאפשרת לאם המשפחה להתמסר לעבודתה הדורשת מסירות מלאה, מבלי שמסירות זו לקריירה תפגע במשפחתה. ניתוח הסיקור התקשורתי מלמד כי התקשורת מתמקדת יותר במצבן המשפחתי של בנקאיות בהשוואה לבנקאים, שאחריותם המשפחתית לילדיהם אינה נדונה כלל. מנגד, דפוס ההורות של הבנקאיות מוצג בתקשורת כדפוס המזוהה בדרך כלל עם אבהות סטראוטיפית בהקשר הישראלי ולא עם אימהות. דפוס זה כולל מחד גיסא את העברת הטיפול בילדים (ובנכדים) לבן הזוג, למשפחה המורחבת ולעזרה בתשלום ללא רגשי אשמה; אך מאידך גיסא גם זמינות ומעורבות מלאים במקרה הצורך, בעיקר באמצעות הטלפון, גם על חשבון פגישות עסקיות חשובות. אף שדפוס זה נשאר יציב יחסית בשיח התקשורתי לאורך זמן, ניתן לאתר בו כמה שינויים איטיים: 1. זמינותה של המנהלת לצורכי המשפחה ופינוי זמן ייעודי לצרכים אלה זוכה להתייחסות גוברת ככל שעובר הזמן וככל שמתרבות הנשים המנהיגות בתחום הבנקאות והפיננסים. 2. יחסה של התקשורת למשפחותיהם של הגברים בתפקידי

<https://www.thetimes.co.uk/edition/news/being-a-mother-gives-me-edge-on-may-leadsom-0t7bbm29x>

²⁹ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4410717,00.html>,
<https://www.themarker.com/opinion/1.4838920>

ניהול ומנהיגות מתרחב, וגם הגברים מתוארים כקשובים לצורכי המשפחה וכמי שצריכים להתאים את בחירות הקריירה שלהם לצרכים אלה.

שלא במפתיע, התיאור הבולט ביותר של דפוס הורות סטראוטיפי אבהי מתייחס לגליה מאור, המנכ"לית הראשונה. למרות שבן זוגה של מאור כיהן אף הוא בתפקד ניהולי בכיר, חלוקת העבודה ביניהם לאורך הקריירה המשותפת מציבה אותו כהורה האחראי להתנהלות הבית, יחד עם מערך התמיכה של המשפחה המורחבת. בכתבת פרופיל רחבה על אודותיה מיד עם מינויה ב-1995, כותבת עליה ברוריה אבידן בריר בעיתון "לאשה":

היא נמנעת מלהשתמש במילון המונחים השגור על פיהן של נשות קריירה. לעולם לא תשמע ממנה מושגים כמו שחיקה, תסביך אשמה של אם, הקרבה או תחרותיות. מהדו-קרב התמידי בין אימהות לקריירה, היא תמיד נחלצה בתיקו. כשהילדים הקטנים חלו, סייע הבעל, שאפתן ומצליח בפני עצמו, לעוזרת הבית בטיפול. גליה לא החסירה יום עבודה... מאחורי גליה נמצא תמיד יהושע מאור, מנכ"ל אי.בי.אם ישראל, מעריץ, מפרגן, תומך, אוהב. כאשר הכינה גליה את עדותה בפני ועדת בייסקי, שדנה במשבר ויסות מניות הבנקים, נערכו הדיונים עם עורך-הדין והחבר ישראל קנטור בבית המשפחה ברמת-גן. יהושע הגיש קפה ונתן עצות. כאשר הופיעה בפני הוועדה, נכח, כמובן, גם הבעל במקום... היא אומרת שיש לה מזל גדול עם יהושע שלה, שהוא גבר אלגנטי, מנומס, מלוטש ומהוקצע, איש המחשבים מספר אחת של ישראל ("אני? אני לא אמנית המחשב", אומרת מי שמחשב מוצב על שולחנה בלשכתה, אך היא ממעיטה להשתמש בו ככל האפשר)... היא מדברת בקיצור, מחליטה מהר, יודעת לחתוך ויש לה כנראה בעל מפרגן" (אבידן-בריר, 1995, "רק פעם אחת ראו אותה בוכה" לאשה).

בדומה לתיאור הסטראוטיפי של האישה התומכת הניצבת מאחורי כל גבר מצליח, גם יהושע מאור מתואר כמי שקיבל על עצמו את הטיפול במשפחה (יחד עם העוזרת) ועמד מאחורי הצלחתה המקצועית של אשתו תוך שאינו מוותר על הצלחתו שלו.

מחויבותן של המנהיגות הבנקאיות לשעות עבודה ארוכות על אף היותן אימהות לילדים (שהלכו והפכו צעירים יותר ככל שגילן של המנכ"ליות בעת מינוין הפך צעיר יותר), ממשיכה להופיע כמאפיין ראוי להערכה בסיקור מינוין של נשים, ואינה מוזכרת כלל בקשר למינויים של גברים, שזמינותם המלאה לעולם העבודה נתפסת, כנראה, כמובנת מאליה. על רקפת רוסק-עמינח נכתב עם מינויה כי "היא השקיעה את כל

כולה בעבודה, אבל גם לא ויתרה על המשפחה...³⁰ (יעל ולצר, גלובס, 2011). דורית סלינגר מצוטטת כאומרת ש"לפעמים אני מוצאת עצמי נסחפת בישיבות עד מאוחר בלילה, לפעמים בעודי רבה עם אנשים, אני מקבלת את הטלפון מאימא שלי: 'תשיכי אני פה עד הלילה עם הילדים'³¹ (ורד רמון ריבלין, גלובס, 2011). באופן דומה, גם מנכ"לית דיסקונט, לילך אשר-טופילסקי, מתוארת כמי שעובדת מסביב לשעון ונעזרת בהוריה ובמטפלות בתשלום: "לא פעם היא מוצאת את עצמה נסחפת בישיבות עד שעות לילה מאוחרות, ואז, בעיצומם של דיונים וויכוחים, מגיע הטלפון מאמא שלה: 'אל תפריעי לעצמך, תשיכי לעבוד, אני פה עד הלילה עם הילדים'. היא כבר מכירה את הודעות ה-sms המרגיעות שלה: 'אל תדאגי. שיהיה לך שקט'. לילך אשר-טופילסקי מגיעה לבנק כל בוקר לפני שמונה ועובדת 13–14 שעות ביום, כאשר סביבתה הקרובה תומכת במיוחד. שתי מטפלות, בעל וסבתות מסורות. ההורים שלה תמיד היו שם לתת לה גב."³² (ורד רמון ריבלין, גלובס, 2013). בדומה, גם סמדר ברבר-צדיק, מנכ"לית הבנק הבינלאומי הראשון, מתוארת כמי שעובדת מסביב לשעון מבלי שהדבר יפריע לה להופיע כאם מסורה. בניגוד לאחרות, שבעניינן לא מוזכר הקונפליקט בין עבודה ומשפחה, ברבר-צדיק מתוארת כמי שחוותה קונפליקט כזה, אך התגברה עליו במהרה: "קשה לבני תמותה רגילים להבין איך סמדר ברבר-צדיק מקדישה לעבודה שעות כה מרובות ומצליחה לגדל שלושה ילדים – כולל הקניות בסופר ואסיפות ההורים. קרובה של ברבר-צדיק, שעובדת גם היא בענף הבנקאות: 'כשסמדר נכנסה לתפקיד בבנילאומי היא חטפה הלם. אני זוכרת שהיא הייתה מאוד מוטרדת מהעומס, מהאחריות וההשפעה על המשפחה והילדים'... שלוש שנים אחרי השוק הראשוני, נראה שהיא מצאה את הדרך שלה: מבחינתה העניין תלוי במספר שעות השינה ושעת ההשכמה. אם קמים מוקדם, מספיקים את הכל..."³³ (רם דגן, "המשכה של ידידות נפלאה" The Marker, 19.1.2007).

ייצוגן של הבנקאיות הבכירות כמסורות לתפקידן גם תחת לחצי צורכי המשפחה לא השתנתה בהרבה לאורך זמן. עם זאת, הייצוג התקשורתי של הדור השני למנכ"ליות מבליט יותר גם את מסירותן המשפחתית ואת מעורבותן בחיי היום-יום של ילדיהן. בהקשר זה, אשר-טופילסקי מתוארת כמי ש"לא מקצרת את היום... היא עובדת כל יום עד הערב. אפילו כשהיא ילדה את מיקה היא יצאה לחודש של חופשת לידה וחזרה למשרה רגילה. אבל היא עדיין זמינה לילדים שלה תמיד. היא עונה להם לטלפונים גם באמצע ישיבות, ויש לה את היכולת להיות בשליטה על מה שקורה בבית – מצד אחד, ובמקביל להיות גם מרוכזת בישיבה. כמובן שאף אחד מהם הוא לא הורה במשרה מלאה אבל שניהם שם תמיד כשהילדים צריכים אותם

³⁰ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000642875>

³¹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000660714>

³² <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000891287>

³³ <https://www.themarker.com/career/1.431113>

והם מאוד משפחתיים. בערבים לילך משתדלת להגיע עד שמונה והם אוכלים ביחד ובשישי היא תמיד לוקחת ומוציאה אותם מהגן ומבית הספר".³⁴

באותה כתבה מתוארת גם רקפת רוסק-עמינח כמי שמצליחה לשלב בין שני העולמות: "בניגוד לתפיסה שאישה לא יכולה לנהל גם משפחה וגם קריירה מצליחה, רקפת דווקא כן עושה את זה", מספר מקורב אליה, 'היא מאוד דומיננטית בחיי הבנות שלה ונוכחת בהם. הן מדברות הרבה במשך היום, והבנות גם מתקשרות להתייעץ כשצריך. גם לראם וגם לרקפת יש קריירות מאוד תובעניות, אבל עדיין הם שומרים על גרעין משפחתי חזק ויש להם הרבה מאוד נסיעות משותפות שהן נטו משפחיות. הם מאוד אוהבים את דרום מזרח אסיה, אזור תאילנד-הודו, למשל. ברור שלהיות מנכ"ל בנק זו, מטבע הדברים, עבודה של 24 שעות ביממה, אבל בתוך היממה הזו היא בהחלט מנסה לשלב: להיות בבית כשצריך, לקחת עבודה הביתה ולא להינעל במשרד".

בניגוד לטענתה המצוטטת בהרחבה של היועצת הפוליטית הבכירה בממשל אובמה, אן מארי סלוטר, כי נשים עדיין "אינן יכולות גם וגם",³⁵ המהדהדת גם במחקרה של לחובר על ייצוג טענה זו במדיה הישראלית (Lachover, 2017), ובניגוד להצגת הדור הראשון לבנקאיות, כמי שהשאירו את ניהול משפחותיהן בידי אחרים והתמסרו לקריירה, הבנקאיות הצעירות בישראל מוצגות כמי שיכולות "גם וגם" בהצלחה.

אל מול ההצגה הנרחבת אך הלא-ביקורתית של חיי המשפחה של הבנקאיות הבכירות, בין אם הן בוחרות לחשוף את משפחתן לאור הזרקורים ובין אם חיי המשפחה שלהן נותרים בספרה האישית בלבד, עומד המקרה הייחודי של חופשת הלידה של מנכ"לית משרד האוצר, יעל אנדורן. אנדורן, שעצם מינויה לתפקיד הבכיר בעודה בחודש השביעי להריונה עורר דיון פמיניסטי נרגש על האפשרות לפריצת תקרת זכוכית נוספת בשוק העבודה, המונעת מנשים הרות להתקדם בעבודתן, בחרה לצאת לחופשת הלידה המינימלית האפשרית בישראל לפי חוק, שישה שבועות, ולהעביר את הזכות לחופשת לידה לאבי בתה מיד אחר כך. ההחלטה עוררה דיון תקשורתי נרחב שכלל רמזים לבעייתיות הכרוכה בעצם העדרה הזמני לנוכח חופשת הלידה שאליה יצאה ודיון ביקורתי במשמעות החברתית של החלטתה לשוב לעבודה מבלי להיעזר בכל ימי ה"חופשה" הזמינים לה. הביקורת המרומזת והעטופה במחמאות על מינויה של אישה הרה לתפקיד בכיר עלתה מיד עם מינויה: "המהלך של יאיר לפיד אינו טריוויאלי: מינויה של אישה בהריון מתקדם לתפקיד הרם במשרדו. ימי גיבוש התקציב, חוק ההסדרים ותוכנית כלכלית מהקשות והאכזריות בתולדות

³⁴ <https://www.mako.co.il/weekend-articles/Article-7c2a3e0d3eae141006.htm>

³⁵ <https://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3686859,00.html>

ישראל מאז תוכנית הייצוב, צפויים לחול בדיוק באותם ימים של לידת השלישי למשפחת קרני-אנדורן. אכן, החלטה לא ברורה מאליה...³⁶ (אדריאן פילוט, גלובס, 2013). באופן דומה, עם צאתה של אנדורן לחופשת לידה, אביטל להב, המזכירה את המצב החוקי המאפשר לאנדורן לצאת לחופשת לידה של 14 שבועות, אך בו-זמנית מרמזת על כך שמימוש זכות זו במלוואה היה עשוי לפגוע בעבודתה המקצועית: "בפועל, זכאית אנדורן לחופשת לידה בתשלום של 14 שבועות. עם זאת, לאנדורן מצפות משימות כבדות משקל, כמו ניהול הוועדה לבחינת הסדרי החוב במשק והעבודה לקראת העברת תקציב המדינה והיה ברור כי קיים סיכוי שתקצר את חופשתה ותמהר לשוב למשרד"³⁷ (אביטל להב, Ynet, 28.7.2013). דיון ביקורתי בבחירתה לחזור לעבודה הופיע בפרסומים רבים. טלי סבר חרותי כתבה, למשל:

יעל אנדורן שהתמנתה לאחרונה למנכ"ל משרד האוצר תלד, והשאלה מתי תשוב למשרד תעלה גלים של אמירות עקרוניות. בואו נוריד לרגע נושא אחד מהשולחן – בניגוד למ', חופשת הלידה של יעל אנדורן אינה ענין פרטי שלה. נשים שפורצות תקרות זכוכית ומגיעות כל כך גבוה, יוצרות מציאות חדשה. ההחלטה של אנדורן תשפיע על לא מעט נשים שנמצאות במצבה וכמובן על אלפי מעסיקים, לכן כל תגובה בסגנון – 'זה עניין שלה' – פשוט לא נכונה כאן. הסיטואציה המעניינת הזו יוצרת כר רחב לשאלה עקרונית והרבה יותר גדולה: מי מחליט עבור אישה מתי בדיוק נכון לחזור מחופשת לידה?³⁸

בכתבה אחרת של אותה כותבת מצוטטת יפעת זמיר, מנכ"לית עמותת "כן" (כוח נשי) כאומרת: "מאחלת לאנדורן לנצל את חופשת הלידה, ולשוב בתום דיוני התקציב, שאמור להסתיים ביום האחרון של חודש יולי. 'אני סומכת על שיקול הדעת של אנדורן אבל לדעתי, בנקודת הזמן הזו, עדיף לא להשקיע שעות מטורפות בדיוני התקציב כשבבית תינוק שאך נולד', היא אומרת 'אנדורן תעשה עם עצמה, ועם ההחלטות המקצועיות שלה, חסד אם תחזור אחרי הדיונים עם המון כוחות כדי להוציא את המדיניות לפועל'³⁹ (טלי חרותי-סובר, The Marker 10.7.2013). כך, לצד העובדה שמינוין של נשים צעירות ואימהות לילדים קטנים מתקבל בתקשורת בפתיחות גדלה והולכת, נראה כי השיח התקשורתי, בין אם הוא מאמץ עמדה פמיניסטית ובין אם הוא מאמץ עמדה שמרנית, מסמן עדיין את עצם הלידה כמכשול בהשתלבות בקריירה בכירה וכמערער על יכולתה של אישה למלא את תפקיד העובד האידיאלי בתפקידי מנהיגות עסקית וכלכלית.

³⁶ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000841980>

³⁷ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4410717,00.html>

³⁸ <https://blogs.haaretz.co.il/taliherutisover/438/> ראו גם את הקריאה המפורשת לנשים שלא לקצר את

חופשת הלידה, שמזכירה את מקרה אנדורן כדוגמה <https://www.themarker.com/opinion/1.4838920>

³⁹ <https://www.themarker.com/career/1.2068505>

חשוב לציין שהכתבות המתארות את ילידיהן של הבנקאיות מציגות אותם תמיד כמוצלחים ומצליחים, בבחינת הוכחה נוספת שהשקעת האם בקריירה אינה באה על חשבונם. עם זאת, תיאור סדר היום ה"בלתי-אפשרי" של הבנקאיות מסמן אותן בשיח הציבורי כנשים יוצאות דופן שרק השילוב בין מערך תמיכה נרחב לבין יכולות כמעט על-טבעיות מאפשר להן לבצע את עבודתן מבלי לפגוע במשפחתן. המסר המובלע עבור נשים אחרות, העשויות לראות בבנקאיות המצליחות מודל לחיקוי הוא: אם אין לך מערך תמיכה כזה ואינך דמות יוצאת דופן, לא תוכלי לעמוד בדרישות.

מכיוון שהספרות הבינלאומית אינה מתארת את השינויים לאורך זמן בהצגת משפחותיהן של מנהיגות עסקיות ואחרות בתקשורת, קשה לדעת אם השינוי הנצפה ביחסה של התקשורת לאפשרות לשלב בהצלחה בין תפקידים בכירים בעולם הבנקאות והפיננסים לבין חיי משפחה פעילים ומוצלחים היא מאפיין של תפיסת המשפחה הישראלית (Frenkel, 2008; 2016), או של שינויים גלובליים בשיח על אודות שילוב עבודה ומשפחה. עם זאת, חשוב לסמן את האפקט המורכב של תמונת השילוב האידיאלי של עבודה ומשפחה כפי שהוא מצטייר מתיאוריהן של המנהיגות הבנקאית החדשות. מחד גיסא, הן מתוארות ככול-יכולות וכמי שאינן משלמות כל מחיר משפחתי או מקצועי על הצורך לשלב, ובכך נותן הייצוג התקשורתי לגיטימציה לבחירתן של נשים בעלות משפחה בקריירה בנקאית בכירה; מאידך גיסא, השילוב מוצג עדיין ככזה המחייב יכולות יוצאות דופן ותנאים משפחתיים ייחודיים, שהאישה הרגילה תתקשה לייצר עבור עצמה ועבור משפחתה.

בניגוד לדימוי זה, המזוהה עם הבנקאיות הבכירות, עבודתם הקשה ורבת השעות של הבנקאים אינה זוכה להתייחסות, ומצבם המשפחתי זכה, לפחות בשנים המוקדמות, לאזכור קורקטי בלבד. על יעקב דיאור, שהיה בזמנו מנכ"ל בנק המזרחי, נאמר: "דיאור, 50, אב לשני בנים ולשתי בנות" (יהודה שרוני, מעריב עסקים, 1995). איתן רף, יו"ר בנק לאומי ושותפה של מאור להנהגת הבנק, מתואר כ"משוגע על אנ.בי.איי (כדורסל אמריקאי), נשוי, שני ילדים, כלב וגינה" (רונית ורדי, מעריב עסקים, 1995). עם זאת, בשנים האחרונות גובר גם העניין התקשורתי בקונפליקטים המשפחתיים של הבנקאים, אם כי עניין זה זוכה גם הוא לסיקור קורקטי ולא דרמטי. עזיבתו של ראובן שפיגל את תפקידו כמנכ"ל בנק דיסקונט ב-2013, שנתיים בלבד לאחר שנכנס לתפקיד, מתוארת כמענה לצרכים משפחתיים: "שפיגל נימק את התפטרותו בסיבות אישיות ומשפחתיות. משפחתו של שפיגל, שחי ברעננה, מתגוררת בניו יורק. לפי מקורבים לשפיגל, נושאים משפחתיים הכריעו אותו והוא החליט לחזור אל משפחתו לניו יורק, לאחר שעזב לישראל בינואר 2011, עם מינויו לתפקיד מנכ"ל קבוצת דיסקונט"⁴⁰ (סיוון איזסקו, The Marker, 2013). "מנכ"ל בנק

⁴⁰ <https://www.themarker.com/markets/1.2103208>

דיסקונט, ראובן שפיגל, יפרוש מתפקידו בעוד פחות משנה. שפיגל הודיע היום (ג') ליו"ר הדירקטוריון, ד"ר יוסי בכר, על החלטתו לפרוש מתפקידו ב-31 במאָרס 2014, מסיבות אישיות ומשפחתיות"⁴¹ (נדב נוימן, גלובס, 2013). "מההיכרות עם שפיגל, הסיבה האמיתית שהוא עוזב, היא כדי לחזור ולהתגורר בניו-יורק", אמר המקורב"⁴² (עירית אבישר, גלובס, 2013).

גם הנסיבות המשפחתיות המורכבות של אלדד פרשר, מנכ"ל בנק מזרחי-טפחות, זוכות לאזכור רב יותר מזה שניתן לבנקאים הבכירים שקדמו לו, אבל גם בהקשר זה הפירוט מועט: "פרשר, שימלאו לו 50 באוקטובר הקרוב, הוא ירושלמי, נשוי לטליה שעובדת במשרד החוץ ואב לשני ילדים: גיא ונטע. בשנים האחרונות עבדה רעייתו בלונדון, ועברה להתגורר שם עם שני הילדים, ואילו פרשר נותר במזרחי טפחות והיה על הקו של ת"א-לונדון"⁴³ (עירית אבישר, גלובס, 2013). בניגוד לבנקאיות, שעבודתן מסיבי לשעון אינה מרחיקה אותן מילדיהן ליבשת אחרת, מוצגות כדמויות יוצאות דופן המתמודדות בהצלחה עם סיטואציה משפחתית מורכבת, חייו חוצי הגבולות של פרשר זוכים לאזכור, אך אינם מוצגים כיוצאי דופן או ראויים לציון. על אף השינוי האיטי בהצגת מורכבותם של חיי המשפחה של הבנקאים, והפשרות שעליהם לעשות לצורכי המשפחה מורכבות זו מוצגת כפונקציונלית וככזו שאינה מצריכה מאמץ יוצא דופן.

מעניין לצייין שעל אף ההתעניינות הרבה באופן שבו משלבות הבנקאיות עצמן בין עבודה למשפחה, פעילותן בתחום זה בזירה הציבורית אינה זוכה לסיקור רב. יוצא דופן בעניין זה הוא אזכור יחיד להופעתה של קרנית פלוג בפני ועדת טרכטנברג והשמעת ביקורת על מדיניות המיסוי שאינה מאפשרת איזון נכון בין עבודה למשפחה: "אחד מהאפיונים של מערכת המס שלנו הוא שהיא כמעט לא מכירה בהרכב המשפחה. יש אמנם נקודות זיכוי לנשים עובדות, אבל רוב הנשים לא ממצות את זה, כי השכר שלהן נמוך. ולעומת זאת, אי אפשר לנייד את הנקודה לגברים. גם בהשוואה בינלאומית, בולט שמערכת המס שלנו לא מכירה בהרכב המשפחה"⁴⁴ (מוטי בסוק, The Marker, 2013). פעילותן של רוסק-עמינה ואשר טופילסקי להפיכת הבנקים שהן מובילות לארגונים תומכי משפחה, כפי שעולה ממסמכי האחריות התאגידית של הבנקים, אינה זוכה לסיקור נרחב.⁴⁵

⁴¹ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000874165>

⁴² <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000874410>

⁴³ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000853108>

⁴⁴ <http://www.themarker.com/misc/smartphonexmlfeed/1.2062947>

⁴⁵ איזון בית-עבודה: "קבוצת לאומי מכירה בחשיבות האיזון בין הבית לעבודה ומאפשרת לעובדיה איזון סביר בין העבודה לבין החיים הפרטיים. תנאי העבודה בלאומי מאפשרים שילוב מוצלח בין בניית קריירה מקצועית לבין חיי המשפחה (גידול ילדים, טיפול בהורים מבוגרים וכו'). מכלול תנאי ההעסקה, בצד התרבות הארגונית בלאומי, מהווים סביבה תומכת לכל עובדת ועובד באיזון בין משפחתם לבין עבודתם".

https://plus.leumi.co.il/wp-content/uploads/2015/08/Leumi_fullREPORT2014.pdf?fce743

תמה רביעית: בין תקרת הכסף לתקרת הזכויות

שבירת תקרת הזכויות וכניסתן של נשים לתפקידים בכירים בתחומים שהיו שמורים קודם לכן לגברים (פמיניזציה של מקצועות) מזוהה לעיתים קרובות עם ירידת שכר באותו מקצוע (לסקירה ראו Levanon et al., 2009). ירידת השכר עם כניסתן של נשים מיוחסת בדרך כלל לכישורי ניהול המשא ומתן של הנשים עצמן ולפיחות ביוקרת המקצוע, המאפשר את כניסתן ודוחף את הגברים אל מחוץ לתחום העיסוק. בהקשר הישראלי, ירידת שכר הבנקאים הבכירים משקפת שינוי חקיקתי שהגביל את התגמול שהבנקים יכולים לשלם למנהליהם והגדיר קנסות גבוהים על חציית הרף המותר. הדיון התקשורתי בהשתלבותן של נשים בתפקידים בכירים בבנקאות ובסקטור הציבורי העוסק בהרגולציה של בנקאות קושר לעיתים קרובות בין עזיבתם של בנקאים בכירים וגברים ובין תקרת השכר שהחילה עליהם החקיקה, ומרמז לכניסתן של נשים לתפקידים אלה כברירת מחדל בשל חוסר העניין של גברים בתפקיד. לפיכך, סיקור השכר של בכירות ענף הבנקאות וההתמקדות בנכונותן לעבוד בשכר נמוך יכול להיות מובן כשיקוף של עליה במרכזיותו של השיח על הפיחות ביוקרה של מקצוע העובר פמיניזציה.

שאלת הערך והסטטוס של תחום הבנקאות. הקשר בין מינוין של נשים לירידה בשכר וביוקרה

המאפיינת את הבנקאות הבכירה מוצג בתקשורת כדאגה מובנת מאליה. מינוין במקביל של פלוג ושל אשר-טופליסקי מוצג למשל כהישג נשי וכמקור לדאגה בו-זמנית: "המינויים הם צעד חשוב עבור כל מי שהשתלבותן של נשים בעולם העבודה בישראל עומדת למול עיניו... אין זה משנה גם אם הן נבחרו בשל היותן נשים – דבר שעלול להביא לירידה בשכר, או למרות היותן נשים"⁴⁶ (יעל יצחקי, Ynet, 2013). ליאת רון מחדדת מסר זה עוד יותר. תחת הכותרת "יותר מחג פמיניסטי, מינוי פלוג הוא איתות להידרדרות שוק ההון", רון כותבת בביקורתיות: "איזו נחת היתה לעם ישראל השבוע. שתי נשים מוכשרות, מונו למשרות בכירות בתחום הפיננסים: הנגידה הראשונה, קרנית פלוג, ומנכ"לית דיסקונט, לילך אשר-טופלינסקי, המנהלת השלישית במגזר הבנקאי. רק שהמינויים האלה הם רק מצג-שווא של פלורליזם, קידום נשי ודאגה לשוויון הזדמנויות, כל מה שהיינו רוצים שיחשבו עלינו. בפועל הם מעלים בי בעיקר מחשבות נוגות... ושלא יובן לא נכון חלילה. טוב שפלוג ואשר-טופלינסקי הצליחו להתברג לצמרת הפיננסית, והעובדה שעוד שתי נשים יכולות להשפיע בתפקידי מפתח, נותנת תקווה שההתנהלות שם תהיה מקצועית ונטולת אגו, מה שלא קורה בדרך כלל כשגברים מאיישים את אותו התפקיד" (ליאת רון, גלובס, 2013).

הדגש הניתן במדיה לקשר בין הגבלת שכר בכירי הבנקים ובין מינוין של נשים לתפקיד עולה גם בכתבה בדה מרקר, המשמש כאופוזיציה חריפה לחקיקה זו: "החיפוש אחר מנהלים בכירים מתרחשים

⁴⁶ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4443403,00.html>

בתקופה סוערת הנובעת מהצורך ליישם את החוק להגבלת שכר הבכירים בתאגידים פיננסיים, שאושר בכנסת באופן גורף בסוף מארס האחרון. החוק, שאמור להיכנס לתוקף באוקטובר הקרוב, קובע כי עלות השכר המוכרת לצורכי מס של מנהלים בתאגידים פיננסיים תוגבל ל-2.5 מיליון שקל בשנה ולא תעלה על פי 35 משכרו של העובד הזוטר בארגון⁴⁷ (מיכאל רוכוורגר, The Marker, 2016). עוד נכתב ביחס ללילך אשר-טופילסקי: "כאשר יותר נשים עומדות בראשות הבנקים, רמות השכר שם יורדות... אלא שיתכן שלא החקיקה תביא לשינוי המיוחל ברמות השכר, והוא יגיע דווקא מהסיבה העצובה שכאשר נשים שולטות בענף, גם אם מדובר בעמידה בראשות בנק, הן עדיין ישתכרו פחות ממקביליהן הגברים. לא שמישהי משלש מנכ"ליות הבנקים רעבה ללחם חלילה, או מסתפקת בשכר שניתן לתאר כ'צנוע', אבל עם זאת, אין ספק שלרוב הנשי במערכת הבנקאית עתידה להיות השפעה על רמות השכר שיונהגו בתחום. השפעה זו כבר מתחילה לקבל ביטוי אל מול שכר הבכירים בחברות הביטוח ובתי ההשקעות ששומרים על רוב גברי מובהק בעמדת המנכ"ל. בקרוב יפרסם דיסקונט את תנאי העסקתה של אשר-טופילסקי, ואז נגלה מה הפערים בדיסקונט בין מנכ"ל לבין מנכ"לית"⁴⁸ (אתי אפללו, כלכליסט, 2013).

הספרות העוסקת בתופעת מצוק הזכוכית מוסיפה רכיב נוסף לקשר בין ירידת ערך העיסוק לבין יכולתן של נשים להשתלב בו. במקרים רבים מאוד, מינויה של אישה להנהגת ארגון מתאפשרת רק כאשר הארגון נמצא בסכנה וסיכויי ההצלחה בו נמוכים יחסית, ולפיכך, גברים, שיש להם אפשרויות אחרות, נמנעים מלקיחת הסיכון על עצמם. תופעת מצוק הזכוכית מתרחשת כאשר יש ערעור או קושי מסוים בתחום, וכאשר יש הרגשה שמה שנעשה עד כה פחות אפקטיבי או כשל. בהקשר זה, כאשר מפלגה או ארגון עסקי נמצא בנסיקה יש נטייה למנות גברים לתפקיד, וכאשר הארגון נמצא בנסיגה יש נטייה למנות נשים למנהלות בכירות בארגון זה (Kark & Eagly, 2010; Ryan & Haslam, 2005; 2007). בתקשורת הישראלית יש אף רמיזות לכך שניהול הגברים כשל וכעת יש מקום למנות נשים: "חפש את האישה: פעם זו הייתה אמרה שמחפשת את הרע שבכל דבר, אבל היום כבר ברור לגמרי – תנו לנשים לנהל את העולם והוא ייראה טוב יותר. לא בטוח שזה כולל את מירי רגב או את חנין זועבי, אבל בהכללה גסה זה בכיוון. עד עכשיו הניסיונות שלנו, הגברים, לנהל את העולם הזה לא ממש הצליחו, ויותר מדי אנשים הפסידו את כל כספם או סתם את חייהם. בואו ננסה הפוך, והגברת פלוג זו התחלה לא רעה"⁴⁹ (גיא מרוז, מקור ראשון, 2013).

פערי שכר. ביחס לפערי השכר בין הנשים לגברים בצמרת הבנקאות ישנן התייחסויות מרובות המשוות את השכר של הנשים לגברים המקבילים להן. בעוד גליה מאור כראשונת הנשים מצטנעת ביחס

⁴⁷ <https://www.themarker.com/markets/1.2944534>

⁴⁸ <https://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3614726,00.html>

⁴⁹ <https://www.makorrishon.co.il/nrg/online/1/ART2/515/492.html>

לשכר שלה ולהוצאות שלה, הנשים שאחריה פחות מצטנעות. ביחס לקודמיה ואפילו ביחס לבעלה, ניתן לראות את ניסיון הצטנעותה בנושאים אלו ופחות את ניסיונה להעפיל לשוויון. ואת זאת היא מנסה להצדיק משום אופייה הספציפי האישי ולא כחלק מקבוצת שייכותה כאישה. למשל בכתבה ב"לאשה" נכתב:

המאורים הם זוג השכירים בעלי ההכנסה הגבוהה ביותר בישראל. עלות שכרה השנתי של גליה היא 669,771 שקל (קצת פחות משל המשנה שקדם לה, שלמה פיטרקובסקי, כיום מנכ"ל הבנק הבינלאומי הראשון). היא גם מקבלת מבנק ישראל פנסיה נכבדת, המוערכת ב-120 אלף שקל לשנה. יש לשער שמשכורתו של יהושע מאור עולה על זו של גליה, מה שמשחרר את בני הזוג מהתמודדות עם אוברדרפטים. שאלת מיליון השקלים היא, מה יהיה גובה משכורתה של גליה מה-1 באוגוסט. משכורתו של המנכ"ל דוד פרידמן מגרדת את המיליון, ליתר דיוק 999,771 שקל לשנה. בחוגי המנכ"לים יש הטוענים שזו יהיה סעיף הבידול שבין העולם הגברי והנשי, וכמו שמאור קיבלה כמשנה למנכ"ל בנק לאומי פחות מהמשנה הקודם, גם כמנכ"ל לא ישווה תלוש המשכורת שלה של דוד פרידמן... כששואלים אותה אם תעלה כיתה בטיסותיה לחו"ל ותתרווח במחלקה ראשונה, היא יורה ספונטנית: "השתגעתי? בחיים לא טסתי במחלקה ראשונה. אני טסה במחלקת תיירים, ורק לעיתים במחלקת עסקים". בלישכתה אין ספה מרווחת, עליה תוכל לתפוס תנומה, ולא מקלחת צמודה (ברוריה אבידן-בריר, לאשה, 1995).

אצל סמדר ברבר-צדיק ניתן להבחין בצמיחת המשכורות ואולי הצטמצמות חד-פעמית בהפרשים בשכר בין המינים, מעניין לבחון אם אופייה הדומיננטי יותר של ברבר-צדיק בהשוואה למאור הוא שהוביל לכך. "הבנק הבינלאומי, הנמצא בשליטת צדיק בינו, הודיע אמש על אישור חוזה העסקתה של מנכ"לית הבנק סמדר ברבר-צדיק – תשתכר 2.16 מיליון שקל בשנה לא כולל בונוסים בחוזה ל-5 שנים. ברבר-צדיק תרוויח 180 אלף שקל בחודש ותהיה זכאית לבונוס שנתי בגובה של 0.75% מרווחי הבנק במידה ויהיו מעל ל-500 מיליון שקל, אך מוגבל בתקרה של 3 מיליון שקל. בנוסף, תיכלל ברבר-צדיק בתוכנית אופציות עתידית במידה ותאושר"⁵⁰ (אבי שאולי, Ynet, 2007). "הבונוס של מנכ"לית הבנק סמדר ברבר צדיק עמד על 750 אלף שקל – למרות שלא הגיע לה לפי הסכם השכר. לגבי נושא זה אמר במהלך מסיבת העיתונאים שערך הבנק, היו"ר ז'אק אלעד כי 'ההחלטה לתת את הבונוס לסמדר בא על רקע הישגים אליהם הגיע הבנק. שיקול דעת של מועצת מנהלים הוא לא רק להוריד אלא גם להוסיף'. עלות שכרה של ברבר-צדיק הסתכמה ב-6.7 מיליון שקל, מזה 2.7 מיליון שקל בשכר ו-2.7% בהפרשות סוציאליות שנרשמו

⁵⁰ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-3402734,00.html>

בגין הסכם העסקה חדש. כאמור, בנוסף קיבלה המנכ"לית 750 אלף שקל בונוס. יו"ר הבנק ז'אק אלעד קיבל 4 מיליון שקל⁵¹ (מישל אודי, כלכליסט, 2007).

בקרב הגל השני של הבנקאיות, הממצאים מגלים שיש הפחתה בשכרן ביחס לגברים, ועם זאת, ביקורת רבה יותר על השכר הגבוה. למשל ביחס לרקפת רוסק-עמינח נכתב:

את השנה הראשונה המלאה שלה כמנכ"לית היא סיכמה עם שדרוג של כ-20% בהיקף התגמולים שקיבלה. מרכיבי השכר העיקריים שלה כללו משכורת של 2.4 מיליון שקל, תגמול מנייתי של 1.2 מיליון שקל ומענקים בגובה 1.5 מיליון שקל, והיא הבנקאית השנייה מבין שיאניות השכר במערכת הבנקאות, כשהיחידה שמקדימה אותה בדירוג היא אורית לרר מהפועלים. לפני כחודשיים וחצי נזף בה שר האוצר, והגדיר את השכר שביקשה לקבל כ"מוגזם". עם הצגת דוחות לאומי ל-2013 אמרה רוסק-עמינח כי "כשמסתכלים על טבלאות מקבלי השכר הגבוה ביותר, רואים שאנחנו לא שם. הנתונים מדברים בעד עצמם, הן מול הבנקים האחרים, והן מול חברות הביטוח וכלל החברות הציבוריות"⁵² (אביב לוי, גלובס, 2014).

אשר לקרנית פלוג, שגם היא שייכת לגל השני של הבנקאיות, אנו ממשיכות לראות שיה על הפרשי שכר בין הגברים לנשים ועל שכרן הנמוך יותר של הנשים, אפילו באותו התפקיד בדיוק. "בואו נחזור לבנקאות ולפיננסים ונדבר על פערי השכר? מרכז אדווה פרסם מחקר לפיו משכורת הנשים במגזר הציבורי נמוך בשליש מזה של מקביליהן הגברים. מכאן ניתן להסיק שגם משכורתה של פלוג תהיה נמוכה מזו של פרופ' סטנלי פישר, שכבודו במקומו מונח, אבל שניהם, בואו נזכור, מילאו את אותו התפקיד. עלות שכר של ציון קינן, מנכ"ל בנק הפועלים, עומדת על 8.1 מיליון שקלים בשנה. רקפת רוסק-עמינח תקבל 5 מיליון שקלים לשנה. כמעט 40% יותר. למה? כי בנק לאומי קטן יותר מהפועלים בקנה מידה זהה? לא. כי היא אישה. שלא לדבר על פערי השכר בין מנכ"ל מזרחי טפחות הפורש, אלי יונס, לבין סמדר ברבר-צדיק מהבינלאומי ואשר-טופלינסקי, מדיסקונט, נשרכות הרחק הרחק מאחוריו ללא הצדקה"⁵³ (ליאת רון, גלובס, 2013).

בעוד בכירות הבנקאות מתוארות כמקבלות את דין צמצום השכר שלהן כמובן מאליו, בכירי הבנקאות מתוארים כנאבקים בהחלטת הכנסת וכמי שפורשים מניהול הבנקים בשל מה שהם מציגים כשכר לא תחרותי. בולטת בעניין זה היא הצגת פעילותו של אלדד פרשר, לדוגמה: "מנכ"ל מזרחי טפחות אלדד פרשר

⁵¹ <https://www.calcalist.co.il/markets/articles/0,7340,L-3513396,00.html>

⁵² <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000936076>

⁵³ <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000888017>

הצליח במאבקו על חבילת שכר בעלות של 6.3 מיליון שקל – חרף התנגדותו של שר האוצר יאיר לפיד – וכעת גם העובדים רוצים: במכתב ששלח ועד עובדי הבנק למנכ"ל, הם מבקשים שינקוט גם מולם ב"עקרון הנדיבות הזה" ויעלה את שכרם הנמוך... פרשר שיגר בהמשך היום מכתב תגובה לעובדים בו מתח ביקורת על טענות העובדים. לדבריו, מזה מספר שנים שהנהלת הבנק מנסה לקיים מו"מ בנושא הסכם השכר החדש, ללא הצלחה. עם זאת לדבריו, שכר העובדים לא נפגע, אלא אף עלה בשיעור של קרוב ל-5% מדי שנה ואינו שונה מנהוג בשאר הבנקים. לצד זאת הוא טען כי שכר הבכירים בחברה ירד בעשרות אחוזים⁵⁴ (בילי פרנקל, Ynet, 2014). עוד נכתב כי "עלות שכרו של מנכ"ל הבנק אלדד פרשר, בשנה שחלפה, עמדה על 5.56 מיליון שקל ועלות שכרו של יו"ר דירקטוריון הבנק, משה וידמן, עמדה על 4.35 מיליון שקל. עלות שכר חמשת בעלי השכר הגבוה בבנק הסתכמה בכ-19 מיליון שקל"⁵⁵ (אליצפן, Ynet, 2016). וכשנשאל על שכרו הגבוה לאחר שהוגבל הוא עונה באופן שמייצג את הסתייגותו מהגבלת השכר ללא התנצלות או הסתייגות מגובה השכר הגבוה כשלעצמו: "עבר לך בראש לעזוב את הבנק בעקבות החוק להגבלת שכר הבכירים?" אני שואל את אלדד פרשר, מנכ"ל בנק מזרחי טפחות. פרשר משתהה מעט, מעביר את מבטו לדובר הבנק הוותיק בני שוקרון, ואז עונה: 'אשקר אם אגיד שלא עבר לי בראש... אבל הנה אתה, מנכ"ל הבנק השלישי בגודלו, מוכן להסתפק גם בשכר נמוך בהרבה מזה שהרווחת. לפני שנתיים עלות שכרך הייתה 9 מיליון שקל בשנה, ובשנה שעברה – 9.5 מיליון שקל. האם תמיד ימצא מישהו שיהיה מוכן להיות מנכ"ל של בנק בשכר 2.5 מיליון שקל ואפילו פחות? התשובה חיובית. מי זה יהיה? מה יהיו כישוריו וניסיונו בתחום? אלה שאלות שאני לא יודע לענות עליהן'⁵⁶ (רועי ברגמן, The Marker, 2016).

הנגדת נכונותן של נשים לקבל על עצמן את הנהגת הבנקים בשכר שהתקשורת מגדירה כנמוך ולא תחרותי אל מול הגברים הנאבקים על השכר המגיע להם מציג את מינוי הנשים כברירת מחדל, שמרחיקה מהתפקיד החשוב את האנשים הטובים ביותר שהיו עשויים למלא אותו ומייצרת זיהוי חוזר ונשנה בין כישורים נחותים לבין זהותן המגדרית של ממלאות התפקיד. על אף הצגתו כדיון פמיניסטי וכחלק מהתביעה לשוויון מגדרי בשכר, הדיון בשכרן של הבנקאיות מוסיף אפוא נדבך לתפקידה של התקשורת בהפחתת הערך של תפקידי המנהיגות העסקית בתחום הבנקאות והפיננסים ושל הנשים הממלאות אותם.

⁵⁴ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4529246,00.html>

⁵⁵ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4772235,00.html>

⁵⁶ <https://www.yediot.co.il/articles/0,7340,L-4900398,00.html>

דיון ומסקנות

בתאריך ה-15.4.2019 הודיע מנכ"ל בנק הפועלים, אריק פינטו, על סיום תפקידו. בבורסת השמות של המועמדים הפוטנציאליים להחלפתו עלו מיד שתיים מגיבורות המחקר הנוכחי, חדוה בר וליילך אשר-טופילסקי. בניגוד לאופן שבו דנה התקשורת במינוייהן הקודמים של השתיים, הפעם התרכז הדיון בביצועיהן המקצועיים והשתיים הוגדרו כמועמדות טובות לתפקיד, מבלי להציג את האתגר שעימו יתמודדו כמורכב במיוחד, מבלי להתעמק בחיי המשפחה שלהן ומבלי ליחס את הדיון במועמדותן לפטרון או לפטרונות. מעט אחר כך, פרשו רוסק-עמינח ואשר-טופילסקי מתפקידיהן, כדי להתמנות לתפקידים בכירים במוסדות פיננסיים שעליהם לא חלה תקרת השכר המאפיינת את הבנקים. שתיהן הוחלפו בגברים, אך תקופת שליטתן בבנקים הוגדרה כמוצלחת וההיבט המגדרי זכה לאזכור צנוע הן בתיאור תפקודן והן בתיאור כיווני הקריירה העתידיים שלהן. האם נשברה תקרת הכסף של הייצוג הממוגדר של מנהיגות עסקיות בתחום הבנקאות והפיננסים בישראל? האם ריבוי נשים בתפקידים בכירים בסקטור זה הפך את מנהיגותן למוכנת מאליה וצמצם את נטייתה של התקשורת הישראלית לעסוק בגופן הממוגדר של הבנקאיות במקום בהישגיהן המקצועיים.

המחקר הנוכחי נשען על ההזדמנות ההיסטורית הייחודית של שינוי מהיר ונרחב במבנה המגדרי של מנהיגות הסקטור הבנקאי והפיננסי בישראל, כדי לבחון אם ריבוי נשים בתפקידי מפתח בסקטור זה, הנתפס כמרכזי ומוביל במשק, עשוי לשנות את האופן שבו נשים (וגברים) בתחום זה מוצגים בתקשורת. מסקנות המחקר מורכבות ומעידות על ריבוי כיווני ההתפתחות, חלקם פרדוקסליים וסותרים, המאפיינים כל תהליך של שינוי חברתי: מחד גיסא, למרות ההשתגרות (רוטיניזציה) של מינוי נשים לתפקידי מפתח בבנקאות ובפיננסים בישראל, לפחות עד השנה האחרונה, ייצוגן התקשורתי של הממונות נותר ממוגדר במובהק. על אף ריבוי דפוסי הניהול שהפגינו הנשים בבנקאות, המדיה בישראל עדיין קושרת את דפוסי הפעולה שלהן ל"נשיותן" מצד אחד, ולתכונותיהן הייחודיות והלא-"נשיות" במובהק, מצד שני. מצבן המשפחתי של הבנקאיות והאופן שבו הן מאזנות את חיי העבודה האינטנסיביים המאפיינים את התחום עם מחויבויותיהן המשפחתיות ממשיכים לעניין את התקשורת, בעוד שעות העבודה הארוכות של הבנקאים והאופן שבו הם מאזנים עבודה ומשפחה ממשיכים לזכות בהערות שוליים בלבד. ואולי מעבר לכל זאת, הנשים הממונות עדיין מוצגות כדמויות ייחודיות, סופר-וומן שרק כישורים יוצאי דופן, נסיבות חיים מוצלחות במיוחד, דוגמת תמיכה נרחבת של בני זוגן, הוריהן וספונסרים שליוו אותן לאורך הקריירה, אפשרו להן להוציא לפועל את כישוריהן הייחודיים ולזכות בתפקידים שהם מעבר להישג ידה של אישה שנסיבות חייה רגילות, גם אם כישוריה בולטים במיוחד.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

חשוב מכך, דפוסי עבודתם של בכירי המערכת הבנקאית (ואולי של בכירי המשק בכלל) מוצגים עדיין כמותאמים למהלך החיים הסטראוטיפי הגברי. בעוד יציאתה של יעל אנדרון לחופשת לידה הוצגה כבלתי-נמנעת אך בעייתית מבחינת זמינותה המקצועית, אף אחת מן העיתונאים והעיתונאיות ואף אחד מבכירי הבנקאים שהתראיינו להן אינו מערער על המבנה הכולל של העבודה בבנקאות. אם נחدد את הדברים, נאמר כי אין ערעור בסיסי על עצם הצורך בעבודה מסביב לשעון ובזמינות מוחלטת לצורכי עולם העבודה. האפשרות להעסיק עובדים נוספים (גם אם הדבר יפחית מעט את רווחי הבנק) כדי לאפשר לבכירים לקיים אורח חיים מאוזן יותר כלל אינו עולה על סדר היום המקצועי והתקשורתי. מה שמלמד על קבלה מלאה של הערכים ומבנה העבודה הקיים כמבנה ראוי ותואם, ללא הצבעה על מבנים אלטרנטיביים היכולים לאפשר השתלבות טובה יותר של נשים בתחומי הובלה ואולי אף להוביל לתוצאות רווחיות יותר. למשל, גישות של עולם העבודה העדכני, המדגישות את החשיבות בהגבלת שעות עבודה לצורך קבלת תפוקה מיטבית.

עם זאת, ריבוי המודלים שמציגות הבנקאיות הבכירות – מבחינת הישגיהן הניהוליים, פעילותן המשפחתית והציבורית, מראן החיצוני ודפוסי ניהול הקריירה שלהן – הופכים את הסיקור למגוון בהרבה מזה שהיה בראשית דרכן של גליה מאור וסמדר ברבר-צדיק. בראשי הבנקים, קרנות ההשקעה ומנגנוני הרגולציה הבנקאיים עומדות כיום נשים שמראן החיצוני מוצג כמצודד ונשי במיוחד, לצד נשים שמראן החיצוני אינו מוזכר בתקשורת כלל. נשים שמעורבותן המשפחתית נחגגת בתקשורת ונשים שמשפחותיהן זוכות לאזכור זניח. נשים שהדימויים המוצמדים להן ממשיכים להיות סטראוטיפיים גבריים, ואחרות שסגנון ניהולן מתואר כנשי במובהק. נשים שמתוארות ככריזמטיות, מבריקות ויזמיות ונשים חסרות כריזמה ומשתפות פעולה. ריבוי הייצוגים מאפשר ריבוי מודלים לחיקוי (role models), דבר שיכול לאפשר הן לבנקאיות עצמן, והן לנשים צעירות יותר בתחום ובתחומים אחרים, יותר חופש פעולה וחופש ביטוי, ועם הזמן יכול להוביל לאפשרויות מורכבות ומגוונות יותר של ייצוג דמויות נשים בתפקידים בכירים.

יתרה מכך, נוכחותן הנרחבת של נשים בנקודת השיא של הפירמידה הניהולית בסקטור הבנקאי, המאפשרת להן לפעול במשותף ולהציג סדר יום התומך בשילובן של נשים אחרות בעולם העבודה, בהכשרתן הפיננסית ובעצמאותן הכלכלית, זוכה לתמיכה תקשורתית רחבה. בדומה לממצא החוזר ונשנה שלפיו ככל שרבות הנשים בתפקידי ניהול בכירים כך יגבר הסיכוי שנשים נוספות תמצאנה את מקומן בפסגת הארגון, המחקר הנוכחי מצביע על האפשרות כי ריבוי נשים בצמרת הסקטור העסקי ישפר את דימוין. ההנחה היא כי ריבוי נשים יקטין את מידת המגדור המאפיינת את סיקור פעילותן; יצמצם את הטענות ביחס להתנהגות מדירה של נשים כלפי נשים אחרות ("מלכות דבורים"); ויביא לנרמול את עצם מינוין של נשים לתפקידים בכירים בתחום.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון : 03-9634104 | דוא"ל המרכז : hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר : www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק : <https://www.facebook.com/hethcenter>

חשוב להדגיש, אף שאיננו יכולות להציג כיוון קשר ברור בין ריבוי נשים בפסגת הבנקאות לבין ייצוגם של גברים ושל סדר היום הניהולי שלהם באותו סקטור, ניתן בכל זאת להצביע על קורלציה בין השניים. בעוד שבשנות ה-90 וראשית שנות ה-2000 נמנעה התקשורת הישראלית כליל מלדווח על שיקולים משפחתיים בבניית הקריירה של גברים בפסגת הבנקאות, הבנקאים בעשור השני של המאה ה-21 מוצגים כבעלי שיקולים משפחתיים, ובדומה לבנקאיות, גם כמי ששיקולים של קידום אוכלוסיות מוחלשות מנחים את פעילותם הניהולית. בולט בהקשר זה ייצוג התקשורת של אריק פינטו כמי שהפך את בנק הפועלים לארגון אנושי יותר, המקדם שילוב עובדים ולקוחות עם מוגבלויות וקבוצות מוחלשות אחרות.⁵⁷

לאורך המאמר בחנו את שאלת הקשר בין ירידת קרנו של ענף הבנקאות והגבלת התגמולים המוצעים בו ובין יכולתן של נשים להשתלב בפסגת התחום. בעוד הנתונים שעליהם מתבסס מחקר זה אינם מאפשרים לנו לבחון את הקשר באופן אמפירי, ממצאי המחקר הנוכחי מלמדים כי עצם העיסוק התקשורתי בקשר התיאורטי בין השניים תורם ליצירת קשר אסוציאטיבי בין כניסתן של נשים לתפקידים בכירים לבין ירידת קרנם. הפחתת העיסוק התקשורתי המדגיש את הקושי העודף של נשים ואת ירידת קרנו של התחום כמוביל ליותר מודלים מגוונים שאינם דווקא על הציר של "נשי" – "גברי" ושל יוצאות דופן – כולל הצגת המורכבות וריבוי המודלים יאפשר לנשים אחרות לשאוף להגיע לצמרת ללא הצורך להיכנס לתבנית אחידה של אישה פלקטית העונה על מגבלות המלכוד הכפול והמשולש.

מחקר זה מוגבל בכך שהוא מתבסס על כתבות עיתונאיות ואינו מייצג אמידה "אובייקטיבית" של המתרחש בנושא המגדר בתחום הבנקאות. יחד עם זאת, זוהי החזקה של מחקר זה, שמתחקה אחר שינוי השיח החברתי בישראל בתקופה זאת. נוסף לכך, המחקר לא סקר את כלל הדמויות של גברים מנהלי בנקים לאורך השנים, מכיוון שישנם גברים רבים. אלא התמקד במספר גברים שנמצאו כמקבילים וכמכהנים בסמיכות לתקופה שבה כיהנו הנשים המנהלות. יש מקום להרחיב את המחקר לכלל הגברים המנהלים הבכירים בתחום הבנקאות. נוסף לכך, מחקר זה מתמקד בישראל, אך לא ניתן להתעלם מכך שבתקופה זאת מתרחשים שינויים גלובליים מעניינים בייצוג נשים במערכות בנקאיות ברחבי העולם. לבסוף, העבודה התמקדה רק בנשים בראש המערכת הבנקאית. עם זאת, יש נשים רבות שהתקדמו עם השנים לדרגי ביניים במערכת ויש מקום לעקוב גם אחר שינוי משמעותי זה שהתרחש בשנים שבהן עוסק המחקר הנוכחי (בין 1995 עד 2017).

⁵⁷ <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5494805,00.html>

רשימה ביבליוגרפית

- הוקס, ב. (1984) אָתוֹת: סולידריות פוליטית בין נשים בתוך: ללמוד פמיניזם: מקראה (2006). תל אביב: הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- פוגל-ביז'אווי, ס. (1999). משפחות בישראל: בין משפחתיות לפוסט-מודרניות. בתוך ד. יזרעאלי, א. ואחרים (עורכות), מין מגדר פוליטיקה (עמ' 107–166). תל אביב: הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4, 139–158.
- Antunovic, D., & Whiteside, E. (2018). Feminist sports media studies: State of the field. In *Feminist approaches to media theory and research* (pp. 111–130). Palgrave Macmillan, Cham.
- Arvate, P. R., Galilea, G. W., & Todescat, I. (2018). The queen bee: A myth? The effect of top-level female leadership on subordinate females. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 533–548.
- Bachmann, I., Harp, D., & Loke, J. (2018). Covering Clinton (2010–2015): meaning-making strategies in US magazine covers. *Feminist Media Studies*, 18(5), 793–809.
- Beyer, J. M. (1992). Metaphors, misunderstandings, and mischief: A commentary. *Organization Science*, 3(4), 467–474.
- Cohen, P. N., Huffman, M. L., & Knauer, S. (2009). Stalled Progress? Gender Segregation and Wage Inequality Among Managers, 1980-2000. *Work and Occupations*, 36(4), 318–342
- Elliott, J. R., & Smith, R. A. (2004). Race, gender, and workplace power. *American Sociological Review*, 69(3), 365–386.
- Ely, R. J. (1995). The power in demography: Women's social constructions of gender identity at work. *Academy of Management journal*, 38(3), 589–634.
- First, A. (1998). Nothing new under the sun? A comparison of images of women in Israeli advertisements in 1979 and 1994. *Sex roles*, 38(11-12), 1065–1077.
- Frenkel, M. (2008). Reprogramming femininity? The construction of gender identities in the Israeli hi-tech industry between global and local gender orders. *Gender, Work & Organization*, 15(4), 352–374.
- Frenkel, M. (2016). Between gender contracts, economic crises and work-family reconciliation. In A. J. Pugh (Ed.), *Beyond the cubicle: Insecurity culture and the flexible self* (pp. 229–253). New York: Oxford University Press.
- Grandy, K. (2013). The Glossy Ceiling: Coverage of Women in Canadian and American Business Magazines. *Journal of Magazine & New Media Research*, 14(1).
- Herzog, H. (1998). More than a looking glass: Women in Israeli local politics and the media. *Harvard International Journal of Press/Politics*, 3(1), 26–47.
- Kark, R. & Eagly, A. H. (2010). Gender and leadership: Negotiating the labyrinth. In J. C. & D. R.

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>

- McCreary (Eds.), *Handbook of Gender Research in Psychology* (pp. 443-468). New York, NY: Springer Science and Business.
- Kark, R., & Waismel-Manor, R. (2005). Organizational citizenship behavior: What's gender got to do with it?. *Organization, 12*(6), 889–917.
- Lachover, E. (2013a). Influential Women: Feminist Discourse in Women's Business Magazines – The Case of Israel. *Communication, Culture & Critique, 6*(1), 121–141.
- Lachover, E. (2013b). Israel: Women still a minority, but in a better place. In *The Palgrave international handbook of women and journalism* (pp. 122–136). Palgrave Macmillan, London..
- Lachover, E. (2014). " Why women still can't have it all?" Israeli media discourse on motherhood vs. career. *HAGAR: Studies in Culture, Polity and Identities, 11*(2), 105–126.
- Lachover, E. (2017). Signs of change in media representation of women in Israeli politics: Leading and peripheral women contenders. *Journalism, 18*(4), 446–463.
- Lemish, D. (1991). The silenced majority: Women in Israel's 1988 television election campaign. *Women and Language, 14*(1), 13.
- Lemish, D., & Tidhar, C. E. (1999). Still marginal: Women in Israel's 1996 television election campaign. *Sex Roles, 41*(5-6), 389–412.
- Lemish, D. (2004). Exclusion and marginality: Portrayals of women in Israeli media. *Women and media: International perspectives, 39–59*.
- Lemish, D., & Barzel, I. (2000). Four Mothers' The Womb in the Public Sphere. *European Journal of Communication, 15*(2), 147–169.
- Levanon, A., & Grusky, D. B. (2016). The persistence of extreme gender segregation in the twenty-first century. *American Journal of Sociology, 122*(2), 573–619..
- Levanon, A., England, P., & Allison, P. (2009). Occupational feminization and pay: Assessing causal dynamics using 1950–2000 US census data. *Social Forces, 88*(2), 865–891.
- Mavin, S., Bryans, P., & Cuningham, R. (2010). Fed-up with Blair's babes, Gordon's gals, Cameron's cuties, Nick's nymphets. Challenging gendered media representations of women political leaders. *Gender in Management: An International Journal, 25*(7), 550–569. doi: 10.1108/17542411011081365
- Mavin, S., & Grandy, G. (2013). Doing gender well and differently in dirty work: The case of exotic dancing. *Gender, Work & Organization, 20*(3), 232–251. doi: 10.1111/j.1468-0432.2011.00567.
- Taylor, T., Turgeon, B., Buck, A., Bloch, K., & Church, J. (2019). Spatial Variation in US Labor Markets and Workplace Gender Segregation: 1980–2005. *Sociological Inquiry*.
- Tienari, J., Holgersson, C., Meriläinen, S., & Höök, P. (2009). Gender, management and market discourse: The case of gender quotas in the Swedish and Finnish media. *Gender, Work & Organization, 16*(4), 501–521. doi: 10.1111/j.1468-0432.2009.00453.x

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון : 03-9634104 | דוא"ל המרכז : hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר : www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק : <https://www.facebook.com/hethcenter>

- Tuchman, Gaye (1978). 'The symbolic annihilation of women by the mass media', In *Hearth and Home: Images of Women in The Mass Media*, G. Tuchman, A. Kaplan Daniels & J. Benet (Eds.), Oxford University Press, New York, pp. 3–38
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of management*, 16(2), 81–90.
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions. *Academy of Management Review*, 32(2), 549–572.
- Reskin, Barbara. "Sex segregation in the workplace." *Annual review of sociology* 19, no. 1 (1993): 241-270.
- Sheppard, L. D., & Aquino, K. (2017). Sisters at arms: A theory of female same-sex conflict and its problematization in organizations. *Journal of Management*, 43(3), 691–715.
- Zheng, W., Kark, R., & Meister, A. L. (2018). Paradox versus dilemma mindset: A theory of how women leaders navigate the tensions between agency and communion. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 584–596.
- Zheng, W., Surgevil, O., & Kark, R. (2018). Dancing on the Razor's Edge: How Top-Level Women Leaders Manage the Paradoxical Tensions between Agency and Communion. *Sex Roles*, 79(11-12), 633–650.

טבלה 1: טבלת מינויים של מנהלות ומנהלים לפי שנים

שנת כניסה לתפקיד	שם מנהלת	מקום עבודה	שם מנהל	מקום עבודה
1995	גליה מאור	בנק לאומי	איתן רף	בנק לאומי
2007	סמדר ברבר-צדיק	בנק הבינלאומי	שאול גלברד	בנק יהב
2009			ציון קינן	בנק הפועלים
2011			ראובן שפיגל	בנק דיסקונט
2012	רקפת רוסק-עמינח	בנק לאומי		
2013	מיכל עבאדי	חשבת כללית במשרד האוצר מועמדת לנגיד בנק ישראל	ליאו ליידרמן	מועמד לנגיד בנק ישראל
	קרנית פלוג	נגידת בנק ישראל	יעקב פרנקל	מועמד לנגיד בנק ישראל
	יעל אנדרון	מנכ"לית משרד האוצר	אלדד פרשר	מנכ"ל בנק מזרחי טפחות
	דורית סלינגר	ממונה על רשות שוק ההון במשרד האוצר		
	אירית איזקסון	יו"ר ישראלכארט		
2014	לילך אשר-טופילסקי	בנק דיסקונט		
2015	ציפי גל-ים	הממונה על הכנסות המדינה		
2016	תמר יסעור	בנק לאומי ובנק "פפר"	אריק פינטו	בנק הפועלים
2017	אירית איזקסון	הבנק הבינלאומי הראשון		

מרכז רנה ומאיר חת לחקר התחרות והרגולציה, המסלול האקדמי – המכללה למינהל

טלפון: 03-9634104 | דוא"ל המרכז: hethcenter@colman.ac.il

רח' אלי ויזל 2, ראשון לציון | בקרו אותנו באתר: www.colman.ac.il/heth_center

עמוד הפייסבוק: <https://www.facebook.com/hethcenter>