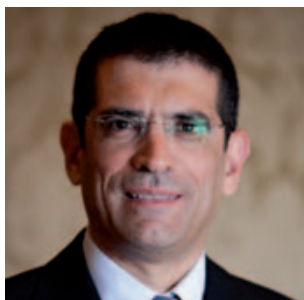


מחברות

"ארגונים נדרשים ליצור מחברות בין ההיבטים העסקיים לטכנולוגיים", אמר אריה עמית, סמנכ"ל בכיר ליעוץ אסטרטגי בנס טכנולוגיות * לדברי עמית, "מטרת מערכי ה-IT בארגונים היא שהמיחשוב יביא ערך עסקי" ♦ בועז ניסימוב, סגן נשיא לניהול ידע בנס: "האתגר בניהול IT הוא מציאת עובדים נכונים שגם יתאימו ללקוחות"

יוסי הטוני

"האתגר העסקי הוא ניהול ההון האנושי", אמר, "בחברה יש אלפי עובדים בעלי תחומי התמחות רבים, היה קושי למצוא עובד עם התאמה ללקוח. הייתה שפה לא אחידה, שלושה בתהליכי גיוס ארוכים ויקרים. לא נעשה סנכרון למערכת ה-ERP, היה שימוש יקר בסוכנויות ציד 'גולגלות' בנוסף, לא עשינו שימוש ברשתות חברתיות, אבל כן השתמשנו בצורה לא מתחכמת בלוחות דרושים מקוונים".



בועז ניסימוב

הוא סיפר כי בחברה הוקם קטלוג ארגוני ליכולות ליבה במערכת ה-ERP. לאחר מכן נעשתה שמירה על עדכניות המידע והוקמה מערכת לאחזור מידע, כשהעובדים הם שהזינו את המידע, עם בקרה של המנהלים שלהם. אז הוטמע כלי לתמיכה במערכת הגיוס, המאפשר שימוש בקטלוג, כך, הוא מסביר, "יצרנו תהליך גיוס על בסיס תפיסה חדשה".

התוצאות היו, לפי ניסימוב, טובות מאוד: "חיסכון בהשמת עובדים, קיצור משמעותי בזמן ובעלויות הגיוס, צמצום השימוש בחברות השמה, צמצום עלויות הגיוס וקיצור משמעותי שלו, חיסכון בעלויות פטורים וצמצום גיוס של עובדים חדשים".

"חשיבות היחסים בין המנהל העסקי והטכנולוגי"

נתן קזאז, יו"ר אפקט-טיב, תיאר את הצורך בהטמעת חשיבה עסקית בקרב מנהלים בארגונים טכנולוגיים. הוא תיאר את ההבדלים בין המנהל העסקי לזה הטכנולוגי. המנהל הטכנולוגי, אמר קזאז, חושב על: "כמה הפתרון מושלם טכנולוגית, הוא מתמקד בהשקעה ובכך שהפתרון עובד היטב. הוא שואל עצמו מה עוד ניתן לפתח ואם נשאר תקציב - כיצד ניתן לנצל אותו לטובת עוד פיתוח".



ד"ר דב ינאי

מנגד, ציין קזאז, "החשיבה העסקית בוחנת כמה זה מועיל לארגון, מתמקדת בתועלת על ציר הזמן ובניהול ממוקד יחסים ותועלת". הוא סיכם באומרו כי "נדרש לגשר על הפער הזה בין הניהול העסקי והטכנולוגי, תוך שימת דגש והבנה בדבר החשיבות של בניית מערכת יחסים ואמון הדדי".

את המפגש חתם ד"ר **דב ינאי**, מומחה עולמי בתחום המשאב האנושי ומחבר הספר "הקוד האנושי".

המטרה של מערכי ה-IT בארגונים היא לנהל את המשאב האנושי, כך שהמיחשוב יביא ערך עסקי לארגון, כך אמר **אריה עמית**, סמנכ"ל בכיר ליעוץ אסטרטגי, נס טכנולוגיות. עמית דיבר בפתחו של פורום C3, פורום המנמ"רים של אנשים ומחשבים. הפורום נפגש במלון שרתון בתל אביב ואת המפגש הנחה יהודה קונפורטס, העורך הראשי של הקבוצה. לדברי עמית, התהליך אותו נדרשים ארגונים לעבור כיום, הוא כזה של



אריה עמית

יצירת מחבורות, Engagement, בין היבטים העסקיים והטכנולוגיים בארגון. הוא הוסיף שלצורך כך חברו אנשי נס ל-IVI (ר"ת Innovation Value Institute), ארגון בינלאומי ללא מטרת רווח, המביא ליצירת שינוי בארגונים וגורם להם לראות ב-IT שלהם גוף שיכול לייצר עבורם ערך עסקי.

הוא תיאר את מודל IT-CMF (מסגרת העבודה של יכולות ה-IT), המאפשר לקבל ציון על אודות מידת הבשלות של ניהול ה-IT בארגון, ומספק יכולת השוואה מול ארגונים אחרים, כאשר המטרה היא להפוך את ה-IT המשופר למנוע צמיחה עסקי. המודל, הסביר עמית, כולל מדדים הבוחנים ומעריכים את היכולות הטכנולוגיות והעסקיות, ומספק תכנית לשיפור הדרגתי לארבע יכולות רוחביות: ניהול ה-IT כעסק, ניהול תקציב ה-IT, ניהול יכולות ה-IT וניהול ה-IT להשגת ערך עסקי.

"מודל ה-IT-CMF מצביע על ה-DNA של ה-IT", אמר עמית, "יש לשאוף לתקן שגיאות את ה-IT להיות אפקטיבי על בסיס מדד איכותי וקל להבנה". הוא הוסיף כי "המאפיין את ניהול מערכי ה-IT בארגונים הוא ביכולת לנהל אנשים, להעצים אותם ולעבוד בתנאים לא פשוטים, בשוק משתנה ותובעני. נדרש לזהות יכולות בגרות בניהול ההון האנושי, PAM, People Asset Management".

השיפור נמדד על ידי בחינת כמה היבטים - אסטרטגיית אנשי ה-IT, מדיניות, תהליכים מלווים, מחזור חיי הניהול - מהגיוס עד הפרישה. נדרש שיפור מתמיד. עמית סיכם בציינו כי "ארגונים שיתמקדו בתפקוד מערכי ה-IT שלהם, ויבנו תכניות שיפור ה-IT לטווח הרחוק - יביאו לעצמם תועלת עסקית".

"האתגר העסקי הוא ניהול ההון האנושי"

בועז ניסימוב, סגן נשיא לניהול ידע ולייעוץ אסטרטגי בנס, תיאר את החברה ואת אתגרי ניהול ה-IT בה. החברה, אמר, מונה 7,000 עובדים, מהם בארץ 2,700, ולה מחזור שנתי של 600 מיליון דולרים. האתגר בהיבט ניהול ה-IT, אמר ניסימוב, הוא למצוא לכל עובד את התפקיד ההולם ביותר את כישוריו מצד אחד, ולענות על צורכי הלקוחות מצד שני.