

ניהול זה בקצוע! לא תפקיד



יצחקי חן
מנכ"ל המי"ל
המרכז הישראלי לניהול

מנהלים שרכשו תארים באוניברסיטאות יוקרתיות ככל שיהיו, נהפכים בפרקי זמן קצרים של 5-10 שנים לבלתי רלוונטיים בכל מה שקשור לבקיאיות בעדכונים של מושגים, תהליכים וטכנולוגיות. התחרות בשוקי העולם מחייבת גם את המשכילים ביותר מקרב המנהלים להתעדכן ולרכוש ידע ניהול מתמיד.

ארגונים רבים מפתחים כיום "עתודות ניהול". אלו הם מנהלים זוטרים העוברים הכשרות שונות במהלך השנה ומסלולי קידום מגוונים. אופן ההכשרות בארץ, כמו בעולם, הנו מגוון ומרתק. החל מקורסים בנושאים שונים, דרך פעילויות 'פנים-ארגוניות' ספציפיות ש"נתפרות" באופן אישי לצורכי הארגון, וכלה בסימולציות, משחקי עסקים ופעולות העשרה ולמידה בתחומי ניהול ותחומים פרה-ניהוליים. הדרכה אישית (Coaching) היא דרך הכשרה נוספת, שהופכת להיות מרכיב עיקרי בשיפור מיומנויות הניהול, בתחומי פיתוח מיומנויות אישיות כמו: ניהול משא ומתן, יכולת הפעלת צוות, חלוקת קשב נכונה ועוד.

מתכונת הפעילות לפיתוח ולטיפול מצוינות בניהול, מושתתת על חמישה עיקרים:

הפריה הדדית – ניתן ללמוד גם מניסיונם של המשתתפים! שימוש בקבוצות, המדמה תנאי ניהול אמיתיים, יוצר שיתופי פעולה בין המשתתפים, התורמים להפריה הדדית.

מקצוענות עדכנית – גם בהליך ההכשרה עצמו, בתחום ההדרכה, הסנדלר אינו יכול ללכת יחף! יש לרענן ולצרף לסגל המורים בעלי מקצוע פעילים בשוק, המכירים את החידושים האחרונים. יש להישאר עם האצבע על הדופק בכל הקשור לתחומי ההתמחות הנלמדים.

יישומיות ניהולית – יש לצייד את בוגרי הקורסים בידע האקדמי והמעשי הרלוונטי לצורכיהם הספציפיים. לצורך כך מן הראוי ליצור מפגשי לימוד אינטראקטיביים הכוללים תרגולים רבים, סימולציות של מקרי אמת, וסיורי לימוד בשטח.

יזמות והתחדשות מתמדת – מהדרישות המובילות בניהול מודרני. מערך הכשרה והדרכה יעיל חייב להקפיד ולהתמיד באיתור נושאי לימוד ומודלים חדשים, תוך התאמתם המרבית לחידושים ולהתפתחויות במשק.

מערכת יחסים רב ממדית – עולם הניהול הוא דינאמי, משתנה ומתחדש בתדירות גבוהה. לפיכך, יש לבנות מערכת יחסים ארוכת שנים עם קהלי המטרה, כדי לעדכן ולגוון על בסיס קבוע. חשוב ליצור קשר רב ממדי המתמשך על פני שנים עם קהילת המנהלים בישראל.

שוק ההדרכה בעולם כולו נמצא במגמה של צמיחה והתרחבות, והוא משלב בתוכו גם העברת ידע ולימוד בינלאומי. אני יכול לציין בסיפוק, כי ישראל משתלבת במגמה זו.

לאחר שפרשות אגרון, וורלד קום, טיקו, פארמונט ואחרות זעזעו דירקטוריונים של חברות ענק בארה"ב, עולה סוגיית אחריותם האישית של המנהלים גם לסדר היום הציבורי והניהולי בישראל. מה יעלה בגורל מנהלי הבנק למסחר? אילו השלכות יהיו לפרשת הריגול העסקי הממוחשב המכונה "הסוס הטרויאני"? ולאן תוביל פרשת קריסתו של ענק הקמעונאות קלאב-מרקט?

סוגיות אלו מעידות על שינוי בסדרי עדיפויות של עולם הניהול. חברות וארגונים אינם עוסקים עוד רק בתוצאות הכספיות, אלא גם בסוגיות משפטיות ואתיות, שהופכות להיות קריטיות לעבודת הניהול כפרופסיה; דילמות בניהול סיכונים, חובות הגילוי המיוחדות החלות על מנהלים שחברותיהם מצויות בעתות משבר, אכיפת חביות על מנהלים, והרשימה עוד ארוכה. מידת הכשרתם של המנהלים והעובדים הפכה לרכיב חשוב בהערכת שווי של חברות, וכך לדוגמא, התעדכנות המנהל בדיני עבודה הופכת חיונית לתפקוד היומיומי שלו, לא פחות מבקיאיות הנדרשת מהמנהל בשימוש במערכות החדשות לניהול ידע כמו: CPM, ERP, CRM, CSM ואחרות.



מניתוח ההתרחשויות הניהוליות של השנים האחרונות – בכלכלה הגלובאלית, כמו גם, כאמור, בישראל, עולה כי ניהול הידע הניהולי אינו מותרות. זו השקעה חיונית הדורשת הכשרה מתמדת ומושכלת ברזי המקצוע "מנהל" לא פחות מההתעדכנות הנדרשת בתמורות ובהתפתחויות, שחלות בסביבה העסקית של כל חברה או ארגון. סקרים עדכניים שנערכו בארה"ב, למשל, העלו כי 20% מההוצאה בהון האנושי מופנים כיום להכשרה.

כל מומחי הניהול בעולם שותפים כיום לדעה, כי הדרך היעילה לעשיית ההבדל בניהול ולשיפור של ממש באיכותו של המנהל, מחייבת פיתוח מתמיד של כלים יישומיים ומערכי הכשרה משוכללים, במגוון תחומי העיסוק של המנהל – במדינה בה הוא פועל, כמו גם בסביבה העסקית הגלובאלית.