



## מנמ"ר 2.0 - מנמ"ר מהזן החדש

אחד השינויים המרכזיים שעל המנמ"ר לאמץ וליישם הוא: לא עוד חשיבה מוטת-ROI בלבד, אלא חשיבה על צמיחה ושיפור יעילות ארגונית, שאיננה בהכרח ניתנת למדידה במודלים המסורתיים המוכרים • אחד התפקידים המרכזיים של המנמ"ר הינו חדשנות טכנולוגית וארגונית. ללא חדשנות הארגון מפסיד מדי יום אפשרויות עסקיות חדשות

תהליכים עסקיים, לקצר תהליכי ייצור ועוד כהנה וכהנה. כאשר מביטים על התוצאה, מרבית המנמ"רים לא עמדו במבחן הציפיות והעדיפו להתעמק בערכים אותם אפשר לכוון "ישנים", כפי שהורגלו לעשות במשך שנים עברו.

הערכים הישנים הם מרכזיים גם כיום, ואין כוונה לערער על חשיבותם, אך אם נתבונן במבט-על מדובר בהחלטות טקטיות בלבד העוסקות במידה רבה בסוגיות תפעוליות. בשל כך התקשו מנמ"רים רבים לתפוס מקום בהנהלות הארגונים ולחזק את השפעתם. בשוק הישראלי כיום לא מעט מנמ"רים בכירים אשר התמקדו ב"ערכים ישנים" הוחלפו על ידי אנשי חזון, ולא בהכרח באנשי טכנולוגיה. יתרונם של אנשי החזון הינו בכך שאינם מקדשים את הטכנולוגיה אלא מעורבים

ופי-ה-IT, ובראשם המנמ"רים, מתמודדים עם מציאות משתנה. הצורך בחדשנות טכנולוגית, מתן תשומת לב לערך עסקי והשחיקה בתקציבים דורשים שינוי תודעתי ואימוץ צורות חשיבה חדשות ורעננות.

לדעת מומחים רבים בתחום הייעוץ הארגוני, אחד התפקידים המרכזיים של המנמ"ר הינו חדשנות טכנולוגית וארגונית. ללא חדשנות הארגון מפסיד מדי יום אפשרויות עסקיות חדשות. אימוץ טכנולוגיות וטרנדים חדשים מוסיף לתדמית הארגון נופך של דינמיות, חדשנות ורוח צעירה.

לא מעט מנמ"רים בכירים אשר התמקדו ב"ערכים ישנים" הוחלפו על ידי אנשי חזון, ולא בהכרח אנשי טכנולוגיה. יתרונם של אנשי החזון



באסטרטגיה העסקית. יתרון נוסף של המנמ"רים מהזן החדש הוא העובדה כי השיח בתוך הארגון התהפך - משיחות משעממות בנושאים טכניים ותפעוליים, לשיח ממוקד מטרה: במקום "מה זה עושה?" ל"מה אני מרוויח מזה?".

ההתמקדות בשורת הרווח משנה את התחום בצורה יסודית. סקר שביצעה חברת המחקר גרטנר בקרב יותר מ-500 מנמ"רים בארגונים המובילים בארצות הברית בשלהי 2012 מצויר תמונה מדאיגה: יותר מ-56% מהמנמ"רים ציינו כי תקציב ה-IT בארגונם לשנה הנוכחית קוצץ או נותר זהה לתקציב בשנת 2012. אך אין זאת הנקודה המדאיגה היחידה - יותר מ-80% מהמנמ"רים צפו עלייה בהוצאות ה-OPEX, כך שבשורה התחתונה רק רבע מתקציב ה-IT נותר פנוי לטובת השקעות חדשות. מדובר במעגל אינסופי שהציאה ממנו כמעט ובלתי אפשרית, אך הדרך לשבור את המעגל היא בהצגת

הינו בכך שאינם מקדשים את הטכנולוגיה לשמה, אלא את תרומת הטכנולוגיה לחזון העסקי של הארגון.

בסקר שקיימה לאחרונה בינת תקשורת מחשבים בקרב 120 מנמ"רים מהארגונים המובילים בישראל נמצא, כי תקציבי ה-IT נמצאים בשחיקה מתמדת, בעוד תקציבי התפעול (OPEX) נמצאים בעלייה מתמדת, עובדה הפוגעת באופן ישיר בהשקעות חדשות הנדרשות על ידי הארגון.

שחיקת תקציבי ה-IT הינה סממן אחד מני רבים לשאלת חשיבותו ומיקומו של גוף ה-IT בארגון. השיח המקצועי והתקשורתי מצביע כיום על פיוחות עז במעמדו של המנמ"ר, זאת בניגוד מוחלט לשיח שהתנהל עד לפני כמה שנים, על פיו נראה היה כי המנמ"ר הוא דמות בולטת ומרכזית ביותר בארגון. מה גרם לשינוי הקיצוני? התשובה אינה פשוטה, אך אפשר לאמץ את המשפט "כגודל הציפייה גודל האכזבה". הציפיות מהמנמ"רים היו גבוהות: להיות מובילי שינויים מבניים בחברה, לפשט