

והמנמ"ר בראשם, והיחסים הופכים לבעלי ערך כאשר אנשי IT מעורבים בכל מהלך חדש מתוכנן של הארגון, אם זה מוצר חדש, שירות חדש, או מבצע שיווקי.

מחקר של חברת פורסטר מצביע על כך, שתפקידו ומעמדו של המנמ"ר בארגון ממשיך להשתנות בקצב מהיר ביותר, ובתוך 10 שנים הוא לא יהיה דומה כלל למה שהיה לפני כמה שנים או אפילו למה שהוא היום. עם זאת, בפורסטר סבורים, בניגוד למחקרים אחרים, שעדיין מוקדם להספיד את תפקידו של המנמ"ר כמנהל הטכנולוגי הראשי בארגון. מצד שני, כפי שהמחקר של פורסטר מצייין, מנמ"רים שלא יקדישו זמן ומחשבה מעמיקה ויתבוננו בתבונה במציאות המשתנה לנגד עיניהם, עלולים להישאר מאחור. הרכבת תחלוף על פניהם, והם עלולים להישאר בתחנת המוצא. אחת התובנות המעניינות במחקר היא שהמנמ"ר העתידי יהיה סוכן של שינוי בארגון. מעבר למשמעות הארגונית-חברתית של המושג, עולה שהמנמ"ר של 2017 כבר לא יהיה מקור הסמכות העיקרי בכל מה שקשור למיחשוב, כלים ויישום אפליקציות. כיום, שרשרת המזון מתחילה מהגדרת צרכים על ידי המשתמשים, כאשר למנמ"ר יש מעורבות גדלה והולכת בהגדרת הצרכים העסקיים. כאשר מגיעים לשלב הפתרונות והכלים הטכנולוגיים, היישומים וההטמעות, מרכז הכובד עובר אל המנמ"ר ואגף ה-IT. ב-2017, במידה ופורסטר צודקת, זה כבר לא יהיה כך.

עוד צופה פורסטר שבתוך כ-10 שנים המציאות הזאת תשתנה. הלקוחות של יחידת ה-IT בארגון, קרי המשתמשים, יהיו הרבה יותר מעורבים בסוגי הטכנולוגיות והפתרונות. כבר כיום יש תנועה "עוקפת מנמ"רים" בארגונים, כאשר משתמשים מתוחכמים כבר מיישמים על שולחן העבודה שלהם יישומים דוגמת מיי-ספייס וגולשים באתרי wiki למיניהם, או יחידות עסקיות שרוכשות תוכנה במתכונת שירות (SaaS). בעיני אנשי ה-IT הבוגרים והוותיקים, אלו הן "טכנולוגיות פופוליסטיות", שבשלב זה המנמ"רים מצליחים להדוף, למתן

או להתעלם מהן. אבל ככל שיעבור הזמן, ואיתו גם דורות המנמ"רים, מרכז הכובד יעבור לידי הלקוחות בארגון, שירצו להיות הרבה יותר מעורבים בטכנולוגיה שמניחים להם על השולחן, לשלוט עליה וגם להיות בעלי דעה מרכזית באילו כלים הם רוצים לעבוד, מתוך כוונה שחויית המיחשוב שלהם תהיה דומה עד כמה שאפשר למציאות שבה הם חיים. התובנה הזאת לא ממש קלה בהיבט של עבודת המנמ"ר. המנמ"ר החדש יצטרך להיחשף לעולמות חדשים של ניהול ובקרת טכנולוגיות שעד היום לא עברו את סף המשרד שלו. המנמ"ר החדש יצטרך להגן בדרך כלשהי על סמכותו המקצועית. שעדיין

שינוי זה היא שהטכנולוגיה הולכת ונעשית ציר מרכזי באסטרטגיה העסקית של ארגונים רבים. היא לא עוד משהו מופשט וכללי, אלא היא הופכת לכלי ממשי שיכול לסייע בתחומי פעילות רבים של הארגון. בנוסף, השינוי המהיר בטכנולוגיות חדשות יוצר מצב שבו להבין את הפוטנציאל העסקי הגלום בהן היא משימה שדורשת ידע וניסיון מצד אחד ואופי של אדם סקרן שרואה את הפוטנציאל והופך אותו למציאות מצד שני. במימוש משימה זאת יש למנמ"ר יתרון ייחודי שחסר למנהלים עסקיים רבים. אז אילו כישורים עדיין חסרים למנמ"ר שרוצה להתמנכ"ל? בגדול,

העובדה שהטכנולוגיה

משמשת היום יותר

מתמיד גם כמנוע

לצמיחה עסקית,

כגורם שיכול להכניס

רווחים נוספים לארגון

ולצמצם הוצאות, נותנת

יתרון יחסי למנמ"ר.

משמעות שינוי זה היא

שהטכנולוגיה הולכת

ונעשית ציר מרכזי

באסטרטגיה העסקית

של ארגונים רבים



למנמ"ר המצוי עדיין חסרים: הכישורים העסקיים, הבנה וראייה כלכלית, ופרספקטיבה רחבה של מי שמסתכל על מכלול מרכיבי הארגון שלא דרך "עיניים טכנולוגיות". אי לכך, מנמ"ר שירצה להתקדם למשרת ניהול כללי של החברה יצטרך להתמקד ולשפר שלושה נושאים: להרחיב את ההכשרה העסקית שלו, להדק את הקשר שלו עם הגורמים העסקיים, להיות "רעיונר" ולהראות כיצד ה-IT יכול לתרום לארגון יותר ערך עסקי.

* **עצמון מינס, לשעבר מנמ"ר אגד תעבורה ועמידר**

- בלעדיה אי אפשר. אבל על פי כל הסימנים, הוא יעשה זאת לא על ידי מאבק נגד, אלא על ידי שינוי תפיסת עולמו והתאמת הצוות שלו למציאות החדשה. משימה אחת של המנמ"ר לא השתנתה ותמיד תהיה נחוצה והיא שהוא חייב להיות קשוב לרחשי הלב של המנכ"ל, לשדר על אותו גל שלו, ולהתאים את נושאי המיקוד שבהם הוא מתעסק לאלו שהמנכ"ל מאמין בהם. ואולי יום אחד המנמ"ר ימצא את עצמו על כס המנכ"ל? האם זה דבר שעתידי לקרות?

העובדה שהטכנולוגיה משמשת היום יותר מתמיד גם כמנוע לצמיחה עסקית, כגורם שיכול להכניס רווחים נוספים לארגון ולצמצם הוצאות, נותנת יתרון יחסי למנמ"ר. משמעות