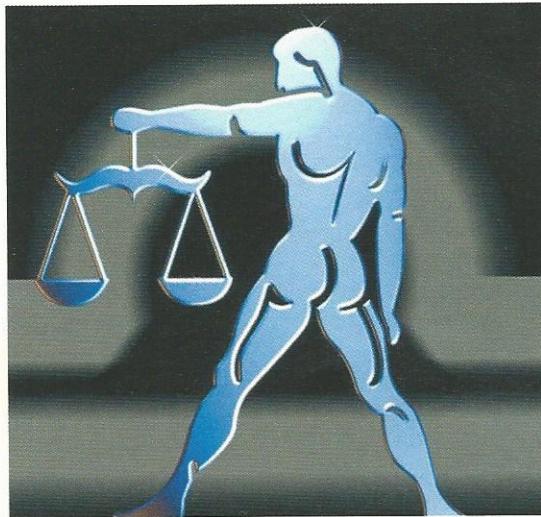


סוף עידן ה-WOW ותחילת עידן ה-HOW

יש לזכור כי המשאב האנושי הוא אמצעי הייצור החשוב ביותר וכי יש למדוד את תפוקותיו. וכאן מקומה האמיתי של יחידת משאבי אנוש בארגון, לא ביצירת WOW של אירועים, אלא ביצירת HOW – כיצד הארגון מודד את ההשקעה בעובדים מול התמורה המלאה

ביצענו ומשמעותן. זכורים לי הימים בהם מנהל משאבי אנוש ביקש מערכת ממוחשבת לניהול משאבי אנוש וחשבו שהוא רוצה צעצוע חדש למשרד. ומה רע בניירת? ברור לחלוטין ששימוש בכלים אלה מסייע לנו כמנהלים לנהל ולכלכל את צעדנו בתבונה רבה יותר.

שימוש נכון בכלים אלה יכול לסייע לנו למפות את התנהגות הארגון בנושא גיוסים ופיטורים ולמקד אותנו לביצועים ארגוניים טובים יותר. כמו גם השקעות בהדרכה אל מול דוחות איכות הייצור לבריכת מגמות לשיפור ומיקוד הדרכות לתוצאות טובות יותר. יש לזכור שאחרי הכל המשאב האנושי הוא אמצעי ייצור. ויש למדוד את תפוקותיו. האם אתם זוכרים את תחום או"ש (ארגון ושיפור שיטות)? כמה מהארגונים משתמשים



יש למדוד את ההשקעות במשאבי אנוש למול ההחזר

בתחום זה לצורך לשיפור ביצועי הארגון היום? בעבר מחלקה זו היתה משויכת למחלקת כוח אדם בארגון.

נוסף על כך, קיימות מערכות לניהול תגמול ותמריצים בארגון אשר מסייעות לנו (בשימוש מושכל בהן), לשפר משמעותית את תוצאות הארגון וקושרות את שכר העובד לביצועיו. ידוע לנו כיום כי מערכות תמריצים דורשות ניהול שוטף של אופי התמריצים וסיבותיהם אל מול הפעילות של העובד בשטח. בכדי להימנע מאובדן הערך האמיתי של התמריץ והפיכתו לשורה קבועה בתלוש השכר.

וכאן מקומה האמיתי של יחידת משאבי אנוש בארגון, לא ביצירת WOW של אירועים, אלא ביצירת HOW – כיצד הארגון משקיע בעובדים לצרכיו ומקבל תמורה מלאה להשקעה זו. ■

כימים אלה מקבל נושא משאבי האנוש את מקומו האמיתי בתוך שורות הארגון. נגמרו וחלפו להם ימי פעולות הרווחה ליצירת בידול של "לנו יש גדול יותר" ו"אנחנו עושים יותר ונותנים יותר". והגיעה השאלה האמיתית והקשה: מה אנחנו כארגון מקבלים חזרה? והאם השקעתנו בהפקת ענק בתחומי רווחה, אכן מצדיקות ומחזירות את עצמן? התשובה אינה אחידה ותלויה באופן ניהול התהליך. ברור לכולנו שרוח התקופה והסביבה התחרותית היא זו שתרמה רבות להתפתחות תרבות "ההפקה הגדולה". התנהגות דומה ניתן לראות בתהליכי ההדרכה והגיוס. חוסר המדידה של עלויות התהליכים במשאבי אנוש מנצית את החשיבה, כי יחידת משאבי אנוש בארגון משמעותה הוצאת כספים.

"נסגור את היחידה ונחסוך כסף רב". ואין טעות גדולה מזאת.

יחידת משאבי אנוש היא ברט-מדרידה כמו כל יחידה יצרנית אחרת בארגון. במהלך שנותי בתחום ניהול המשאב האנושי, מצאתי עצמי מורד כל פעילות לפני ואחרי, בכדי לראות האם המאמץ היה שווה והאם כדאי יהיה לעשות זאת שוב ואיך?

והתוצאות בארגונים מראות כי מעורבות מחלקת משאבי אנוש בתהליכים פנים-ארגוניים מושכלים ומחושבים תורמת הרבה מעבר להישדרות הארגון, לכיוון שיפור היכולות ושיפור הביצועים של החברה בשוק בו היא פועלת וכן יצירת בידול תחרותי אמיתי.

היום יש ברשותנו כלים רבים שמסייעים לנו במדידת תהליכים במשאבי אנוש, תוך קבלת דוחות מפורטים ומצגות גרפיות, על הפעילויות אותן

הכתוב הוא מנכ"ל פורטל HRS – פתרונות במשאבי אנוש
www.hrs.co.il
שימש כסמנכ"ל למשאבי אנוש ומנהל בענפי תעשייה שונים בעיקר בהיי-טק.