

משולש התועלות בעולם ההדרכה

בשנים האחרונות עולה וגוברת הדרישה של הארגונים השונים במנחים או מאמנים בתחומי המכירה והשרות, בין אם זה מאמנים ומנחים פנימיים או מחברות חיצוניות, אשר מתמחות בתחום. המודעות לחשיבות הנושא היא מצוינת ותורמת רבות לארגון ובעיקר לקהל היעד, שעבורם נבחרה ההדרכה. ברוב המקרים בהם בחר ארגון מסוים לבצע את הצעד של להביא מאמן או מנחה המתמחה בתחום מסוים, עושה זאת מתוך חשיבה ומטרה ברורה של שיפור התפוקות ואיכות ההון האנושי לאורך זמן. יחד עם זאת ישנם השלכות נוספות העלולות להשפיע (לעיתים מראש) על התוצאות שמצפים ממנחה או מאמן אשר נשלח לבצע את עבודתו באגפים השונים של הארגון. אני מתכוון לשלוש השלכות שאינם תלויים ישירות באיש ההדרכה והם: **גיוס, ניהול ותגמול**.

כאשר מתחילה מלאכת **הגיוס** ישנם ארגונים שאינם מתפשרים על איכות העובדים שלהם. יחד עם זאת ישנם גם כאלו שמחליטים שההון האנושי פחות חשוב או חושבים שאחרי הדרכה טובה הם ישתפרו ויבצעו את עבודתם. כמאמן אני יכול להעיד שלא כך הדבר! וההפך הוא הנכון. ניתן בשלב הגיוס לבחון אם המועמד/ת מספיק מתאים ובשל לקבל הדרכה או לשנות את תפיסתם בהתאם לצורכי הארגון.

למנהלי הצוותים, מוקד או מנהלי אזור ישנה אחריות גדולה לא פחות, זאת כיוון שבהרבה מקרים מגיעים אנשים עם כישורים וניסיון, אשר גם עברו הדרכה מתאימה לתפקידם אך המנהל אינו מכיר ביכולתם או בעקומת הלמידה שלהם ומגלה בשלב מוקדם חוסר סבלנות כלפיהם, יכול בהחלט לרמוס את היכולת שלהם וכמובן להוביל למצב קיצוני של התפטרות מצד העובד או ההפך. חשוב מאד לפתח את הקשר עם מחלקת ההדרכה, במיוחד כאשר העובד נקלט הצוות, במטרה להבין את נקודות החוזקה והחולשה שלו.

התגמול למעשה הצלע השלישית. בארגונים מסוימים בהם הדרכת או עבדתי כמנהל הייתי נוכח לדעת בנוסף לשעות העבודה מרובות (בדרך כלל בעולם המכירות), ולעבודת "הבק אופיס" שלו, חרף כל מאמציו לבצע עסקה ולעמוד ביעדים שנקבעו לו, בסופו של דבר התגמול עבור העסקאות היה נמוך, לא הגיוני ומהר מאד נעשה חישוב מהיר של אותו נציג בין יחס השעות ליחס השכר לאחר התמריץ שקיבל.

בסיכומי של דבר חשוב לדעת ולהבין, לפני שמגייסים מאמן, מנחה או מדריך שתפקידו לגרום לשינוי בתפוקות ובמכירות, ולא להשביח את ההון האנושי, יש לבדוק אם משולש התועלות קיים בארגון. ניתן להביא את המאמן עם אחוזי הצלחה הכי טובים וכמובן עם שפע של המלצות, אך ללא **תגמול, ניהול וגיוס** נכון הכישלון עומד בפתח.

מיכאל בן יוסף @ פתרונות להצלחה בעסקים @ 054-5491491 www.michaelby.com