

אם מודדים, לא מחפפים!...

תהליך AIM Appraisal and Implementation Methodology

תהליך AIM, הייחודי ל KPA, הינו תהליך מחזורי שמטרתו שיפור שביעות רצון של לקוחות או עובדי החברה והתייעלות. התהליך מיושם במסגרת תוכניות שנתיות של קול הלקוח וקול העובד.

התהליך מתחלק לשני שלבים עיקריים: שלב ההערכה ושלב היישום, כפי שמוצג בשרטוט שלהלן. מנכ"ל KPA, פרופ' רון קנת מסביר:

"הניסיון מלמד שמחקר או סקר בשום פנים ואופן אינם ערך העומד בפני עצמו וכי איכותם של כלים אלה נמדדת בפעולות ההמשך והמעקב שהם מייצרים. משקלה של המלצה שאינה מלווה בפעולה ספציפית אינה דומה כלל למשקל שיש להמלצה המיושמת בפועל ומפיקה תועלת לטובת הארגון. משום כך המומחיות והמצוינות המקצועית בעריכת המחקר או הסקר נמדדות באופן שבו הארגון מיישם את המסקנות ובשינויים ובשיפורים שהדבר מחולל בארגון. השיפור באפקטיביות הארגון הוא המדד להצלחתו."

AIM™

Appraisal			Implementation
Preparations	Distribution	Analyze & Report	Improve

ממצאי סקרים נועדו לתת בידי המנהלים מידע נדרש לקבלת החלטות ניהוליות בתחומי אחריותם השונים. ביצוע הסקרים נעשה בדרך כלל על מנת לאתר חוזקות, קשיים ואתגרים ולגזור מאלו צרכי התערבות בתחומי הפעילות השונים. כמו כן, ממצאי הסקרים מסייעים בליווי ומעקב אחר ביצוע תהליכי שינוי, בחינת מידת האפקטיביות של תוכניות הדרכה, התערבות ושינויים. שימוש נכון בממצאי סקרים עשוי לשפר את האפקטיביות והיעילות של היחידות והארגון כולו.

שימוש אפקטיבי בתוצאות סקרים פנים ארגוניים- שביעות רצון עובדים, שירות פנים ארגוני

עריכת סקרים בלא שימוש נכון בתוצאותיהם, עלולה לא רק לפגוע בטיב ההחלטות הניהוליות המתקבלות, אלא גם לפגוע באמון העובדים שאכן המנהלים וההנהלה בארגון מייחסים חשיבות לדעותיהם, להערכותיהם ולהרגשותיהם. דבר זה כשלעצמו עלול לגרום לפגיעה במידת הזדהותם ובמידת מחויבותם לארגון וכן במידת נכונותם לשתף פעולה במענה על סקרים עתידיים.

שימוש אפקטיבי בסקרים פנים ארגוניים מחייב:

1. **דיון** בממצאי הסקר וניתוח משמעויותיו
 2. **קבלת החלטות** הנגזרות מהממצאים
 3. **קביעת תוכנית** אופרטיבית לביצוע החלטות אלה- אם נתוני הסקר מצביעים על צורך בהתערבות, תאושר תוכנית פעולה, הכוללת נושאים לטיפול, אחריות לטיפול ולוחות זמנים.
 4. **פרסום מושכל** של ממצאי הסקר:
- מידע על ממצאי הסקר יועבר לידיעת האוכלוסייה הנסקרת. פרסום מושכל של תוצאות הסקרים, מקדם תרבות של שקיפות.
 - ממצאי הסקרים שיתפרסמו ישקפו באופן מהימן הן את נקודות החוזק והן את הנקודות הטעונות טיפול שעולות מהסקר. חשוב שהמידע שמפורסם, גם אם אינו כולל את כל פרטי הנתונים, ישקף באופן הולם את המגמות ואת העמדות העולות מן הממצאים.
 - יש לפרסם החלטות ההנהלה הנובעות מהסקר. הדבר מחזק את מחויבות ההנהלה לנקוט בפעילויות העולות מממצאי הסקר.
 - **מעקב אחר ביצוע ההחלטות** שהתקבלו
 - **בדיקת מידת תרומת הפעולות** שננקטו להשגת היעדים שהוגדרו
 - **מדידה שיטתית ועקבית, מיפוי פערים, יישום תוכנית לשיפור- וחוזר חלילה**

אודות KPA

אנו מייצרים תובנות באמצעות אנליטיקה. החברה נוסדה בשנת 1990 על ידי פרופ' רון קנת, נשיא חברת KPA, כמרכז מצוינות במתודולוגיות ניהול מתקדמות ובשיטות אנליטיות.

המומחיות שלנו היא ביצירת תובנות אופרטיביות עסקיות מניתוח נתונים עבור מנהלים. במהלך השנים בצענו מספר רב ומגוון של פרויקטים אשר תמיד כללו את אבני הדרך הבאות: איסוף ואינטגרציה של נתונים, ניתוח באמצעות כלים ומתודולוגיות אנליטיות, יצירת תובנות עסקיות אופרטיביות הן בניתוח לאחור והן בביצוע תחזיות ביחס להתנהגות עתידית ופיתוח כלים ושיטות לניהול וניטור.

www.kpa-group.com/new

אור אריאלי - יועצת בכירה לניהול ופיתוח הון אנושי
מומחית לשימוש אפקטיבי בסקרים פנים ארגוניים, סיוע בגיבוש תוכניות פעולה וביישומן

www.orarieli.com

ניסיון ניהולי בכיר

- בעלת ניסיון ניהולי ומקצועי רב בניהול, ופיתוח משאבי אנוש בארגונים הגדולים במשק הישראלי:
- סמנכ"ל משאבי אנוש, קבוצת אסם-נסטלה
- ראש אגף פיתוח משאבי אנוש, שירותי בריאות כללית
- קצינה בכירה בצה"ל (סא"ל)

מומחית ובעלת ניסיון ייעוצי עשיר ב:

- ייעוץ ניהולי למנהלים בכירים - General Management Consulting
- ייעוץ ארגוני - Organizational Consulting
- Change Management - סיוע בניהול תהליכי שינוי במגוון תחומים:
- שינוי מבנה ארגוני, שינוי בתהליכים עסקיים, מיזוגים ורכישות, שינויים בצוותי הנהלה, הטמעת מערכות מידע ארגוניות חדשות, לרבות מערכות ERP
- גיבוש אסטרטגיית משאבי אנוש, ניהול ופיתוח משאבי אנוש - HR Consulting
- פיתוח ארגוני ופיתוח מנהלים - Organizational Development
- Employees Engagement - סיוע לתהליך גיבוש הערכים הארגוניים ויצירת המנגנונים ליצירה והטמעת תרבות של מצוינות



**"אנשים בעלי הישגים לעיתים רחוקות
עמדו מנגד ונתנו לדברים לקרות להם.
הם יצאו החוצה וגרמו לדברים לקרות"**

לאונרדו דה וינצ'י