

קורס

מסע למצוינות על פי EFQM

יחידת לימוד 3



יחידת לימוד 3 - שימוש בתוצרי ההערכה

ביחידה זו נלמד,

- זיהוי וניסוח תחומי שיפור
- כלים וקריטריונים לתיעדוף ובחירה של תחומי שיפור

תהליך הערכה עצמית



זיהוי וניסוח תחומי שיפור בעזרת שאלון הערכה מול קריטריונים

■ זהו את השאלות להן הענקתם דירוג נמוך (1-2) לאחר שסיימתם המשך לשאלות שדרגת בציונים גבוהים יותר.

■ בחרו שאלה והגדירו במילים את המצב בארגון בנושא זה במונחים של פער (ניסוח שמתחיל במילים: אין, אין מספיק, נראה שחסר, חסר מידע על וכו')

דוגמא:

שאלה: המנהיגים שלנו מנסחים חזון, יעוד ויעדים וגורמים להם להתממש.

תחום שיפור: נראה שחלק גדול מעובדי החברה איונו מכיר את חזון החברה.

זיהוי וניסוח תחומי שיפור בעזרת שאלון הערכה מול קריטריונים

דוגמא:

שאלה: מגמות חיוביות בתפיסת לקוחות במשך 3 שנים לפחות.

תחום שיפור: לא התקיים סקר שבעות רצון לקוחות ב – 3 שנים האחרונות.

זיהוי וניסוח עוצמות

בעזרת שאלון הערכה מול קריטריונים

■ זהו את השאלות להן הענקתם דירוג גבוה (4-5) בחרו שאלה והגדירו במילים את המצב בארגון בנושא זה במונחים חיוביים (ניסוח שמתחיל במילים: יש, קיים, וכו')

■ לאחר שסיימתם המשיכו לשאלות שדרגתם בציונים נמוכים יותר.

דוגמא:

שאלה: המנהיגים שלנו מנסחים חזון, יעוד ויעדים וגורמים להם להתממש.

עוצמה: החזון והיעוד של החברה מוגדרים ומתועדים.

זיהוי וניסוח עוצמות בעזרת שאלון הערכה מול קריטריונים

דוגמא:

שאלה: מגמות חיוביות בתפיסת לקוחות במשך 3 שנים לפחות.

עוצמה: מגמת עליה בסקר שביעות רצון לקוחות ב – 5 שנים
האחרונות.

תחומי שיפור

קריטריון	תחומים לשיפור	
מנהיגות	1.1	
	1.2	
אסטרטגיה	2.1	
	2.2	
עובדים	3.1	
	3.2	
שותפויות ומשאבים	4.1	
	4.2	
תהליכים, מוצרים ושירותים	5.1	
	5.2	

תחומי שיפור

קריטריון	תחומים לשיפור	
תוצאות ללקוחות	1.1	
	1.2	
תוצאות לעובדים	2.1	
	2.2	
תוצאות לקהילה	3.1	
	3.2	
תוצאות עסקיות	4.1	
	4.2	

דירוג תחומי שיפור לפי עדיפויות

קריטריון	תחומים לשיפור		השפעה	קלות	סה"כ
מנהיגות	1.1				
	1.2				
אסטרטגיה	2.1				
	2.2				
עובדים	3.1				
	3.2				
שותפויות ומשאבים	4.1				
	4.2				
תהליכים, מוצרים ושירותים	5.1				
	5.2				

דירוג תחומי שיפור לפי עדיפויות

קריטריון	תחומים לשיפור		השפעה	קלות	סה"כ
תוצאות ללקוחות	1.1				
	1.2				
תוצאות לעובדים	2.1				
	2.2				
תוצאות לקהילה	3.1				
	3.2				
תוצאות עסקיות	4.1				
	4.2				

משימה – ניסוח תחומי שיפור

יעד ■

■ לנסח תחומי שיפור.

משימה ■

■ על סמך התוצאות של:

– שאלון הערכה מול ערכים

– שאלון הערכה מול קריטריונים

רשמו כמה שיותר תחומי שיפור הנוגעים לארגון שלכם עבור כל קריטריון. הסתכלו תחילה על שאלות עם דירוג נמוך והגדירו את הטעון שיפור בתחומים אלה..

נא לא לרשום פעולות או פתרונות רצויים בשלב זה.

■ הזמן למשימה

■ 45 דקות