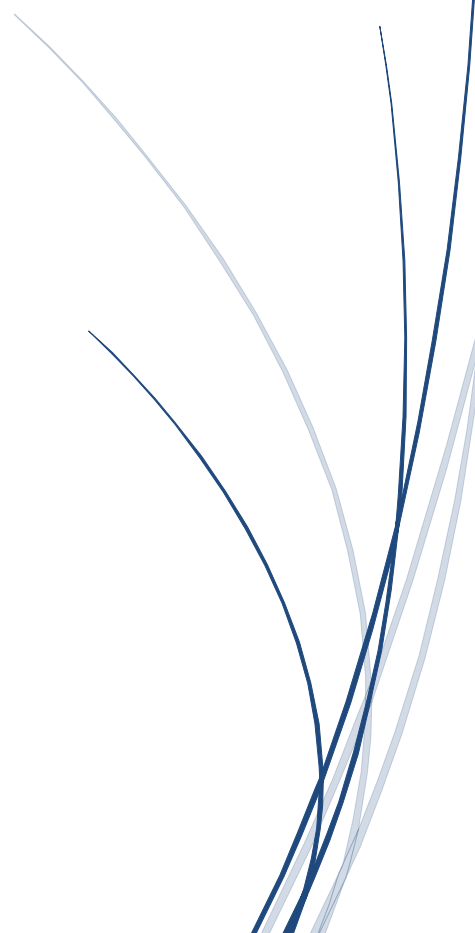


המודל החדש של EFQM



תוכן

1. הקדמה

שינויים משמעותיים באופן שבו ארגונים צריכים לפעול
התפיסה והמבנה של המודל

2. המודל

כיוון

קריטריון 1 - יעוד, חזון ואסטרטגיה במסגרת של מערכת גומלין

קריטריון 2 - תרבות ארגונית ומנהיגות שמאפשרת יצירתיות, חדשנות ושינוי

יישום

קריטריון 3 - שיתוף בעלי עניין, עקרונות ליצירת מעורבות

קריטריון 4 - יצירת ערך בר קיימא מול צרכים משתנים

קריטריון 5 - הנעת ביצוע וטרנספורמציה במקביל

תוצאות

קריטריון 6 - תוצאות המתייחסות לתפיסות בעלי עניין על הארגון

קריטריון 7 – תוצאות הקשורות לביצוע תפעולי ואסטרטגי של הארגון

3. הכלי האבחוני של RADAR 2020 EFQM

4. מילון מונחי EFQM 2020

1. הקדמה

המשתנה של ימינו. EFQM 2020 הוא מודל ניהולי חדשני להתמודדות מוצלחת עם מגמות ענק בעולם

המודל מציג מבט רענן, שפה חדשה, ראייה אחרת של התמודדות עם המגמות הבולטות שמעצבות מחדש את עולמנו. בכך הוא מספק תמונה מעודכנת של מהו ארגון "טוב" היום.

בפיתוח המודל השתתפו 2000 מנהלים ואנשי מקצוע מרחבי העולם.

התוצר של עבודה ייחודית זו הוא מסגרת גמישה שמתאימה לסייע לארגונים להתוות את דרכם בעת הזו לטווח הקצר והארוך.

המודל מציע מתודולוגיה וכלים לסייע בהתמודדות עם השינויים והטרנספורמציות בהם ארגונים ואנשיהם נתקלים מדי יום.

המודל מסייע לארגון להצליח על ידי מדידה היכן נמצא הארגון במסלול ליצירת ערך לאורך זמן, הבנת הפערים ומתן פתרונות זמינים.

הוא מעצים בכך את הארגון בשאיפתו להתקדם ולשפר באופן משמעותי את ביצועיו.

EFQM 2020 עם המאפיינים של הכלי האבחוני RADAR



המודל מתאים לכל ארגון ללא קשר לגודל וסוג, חברה עסקית, משרד ממשלתי, עירייה או עמותה. אופן ההתמודדות עם המצב המיוחד שאנחנו נמצאים בו כיום מציג

אתגר חדש. אך יש כמה עקרונות שהם רלוונטיים בכל עת: ראשוניות הלקוח, ראייה ארוכת טווח של התמקדות בבעלי ענין והבנת הקשר סיבה – תוצאה.

(סיבה - מדוע הארגון עושה דבר מה, כיצד הוא עושה זאת ותוצאה - מה הוא משיג כתוצאה מפעילותו)

שינויים משמעותיים באופן שבו ארגונים צריכים לפעול

- לארגון, בד בבד עם זה שהוא יוצר ומספק הצעות ערך לאורך זמן לבעלי הענין שלו ובעיקר ללקוחותיו, יש תפקיד לדאוג למערכת הגומלין שבתוכה הוא פועל. הכרחי כמובן לספק ערך ולשפר ביצוע אך זה לא מספיק. צריך לקחת בחשבון וברצינות את הסביבה הכלכלית והתנאים החברתיים בתוך מערכת הגומלין.
- הצורך בסוג אחר של סגנון מנהיגות. פחות היררכי, פחות פיקוד ובקרה ויותר שיתוף.
- גישה שונה לעבודה עם תמהיל עובדים מגוון ואנשים שונים מאוד זה מזה.
- בימים אלו, יותר מתמיד, ארגון צריך לעסוק בשני אתגרים במקביל. ניהול אפקטיבי של שינוי ובאותו זמן, ניהול התפעולי של היום יום. ניהול מוצלח של הדילמה הזו מסייע לארגון בצורך שלו להתאים את עצמו לעתיד.
- הלך רוח של יצירתיות וחדשנות כולל חשיבה פורצת הוא מרכיב חיוני שמסייע לארגון ליצור עלית ערך ורמה משופרת של ביצוע.
- היכולת לזהות ולהגיב במהירות וגמישות, בצורה אפקטיבית ויעילה להזדמנויות ואיומים שקיימים בתוך מערכת הגומלין של הארגון.
- פיתוח תרבות המתבססת על יצירה במשותף יותר מאשר win – lose ביחסי הארגון עם אחרים במערכת הגומלין שבה הוא פועל.

התפיסה והמבנה של המודל

המודל, שמשלב גישה אסטרטגית עם מיקוד בביצוע תפעולי ואוריינטציה לתוצאות מהווה מסגרת אידיאלית לבחינת מידת הלכידות והשאיפות לעתיד של הארגון מול דרכי העבודה והתגובות שלו לאתגרים ולנקודות כואבות כיום.

שימוש במודל הוא הזדמנות להסתכל על הארגון כשלם מהזווית ההוליסטית ולראות כי הארגון מורכב אך גם מערכת מסודרת. הארגון בעיקרו אינו ליניארי, מכני, צפוי, אלא כדאי להבין אותו כמערכת מסתגלת עשויה מיחסי תלות הדדית בתוך עולם דינמי.

ארגון המשתמש במודל זה:

- צריך להכיר בכך שהוא אינו פועל בריק. הוא חלק ממערכת גומלין רחבה יותר שבה יש עוד שחקנים, מוכרים ולא מוכרים שיכולים לסייע או להפריע להתקדמות. האינטרס של הארגון הוא להתחבר עם גורמים אלה ולמקסם את ההזדמנות ללמוד מהם ולצמוח בעזרתם.
- להסכים לפעול כמנהיג במרחב ההשפעה של הארגון. להתנהג כמעורר השראה לאחרים ולהציג גם מה אפשר להשיג למענם כמו גם למענו.
- מבין שתמיד יתקל בשינוי מתגבר, מהיר ומואץ ושהוא צריך להיות מוכן לקראתו ולהגיב בהתאם. דהיינו לאמץ את האתגר של הניהול בהווה ובו בזמן לחזות את העתיד ולהבטיח מוכנות אליו.

הלוגיקה של המודל מתבססת על לוגיקה עוצמתית של 3 שאלות:

- "למה" הארגון קיים? מה היעוד שהוא ממלא? מדוע דווקא האסטרטגיה המיוחדת הזו (הכיוון)
- "איך" הארגון מתכוון לממש את היעוד שלו, את האסטרטגיה שלו? (יישום)
- "מה" השיג הארגון בפועל עד היום? "מה" הוא מתכוון להשיג מחר? (תוצאות)

מרכזי לרציונל של המודל הוא הקשר בין היעוד והאסטרטגיה של הארגון וכיצד הוא יוצר בעזרתו ערך מתמשך לבעלי העניין העיקריים שלו ומשיג תוצאות יוצאות דופן.

לחצו לרכישת חוברת המודל מיידית במתכונת דיגיטלית בעברית

http://www.dov-perl.co.il/site/detail/detail/detaildetail.asp?detail_id=6644860&depart_id=108646