

מערכת איכות מוכללת בארגון גלובלי

ניהול איכות להשגת מובילות ארגונית
מכללת אפקה
11.3.15

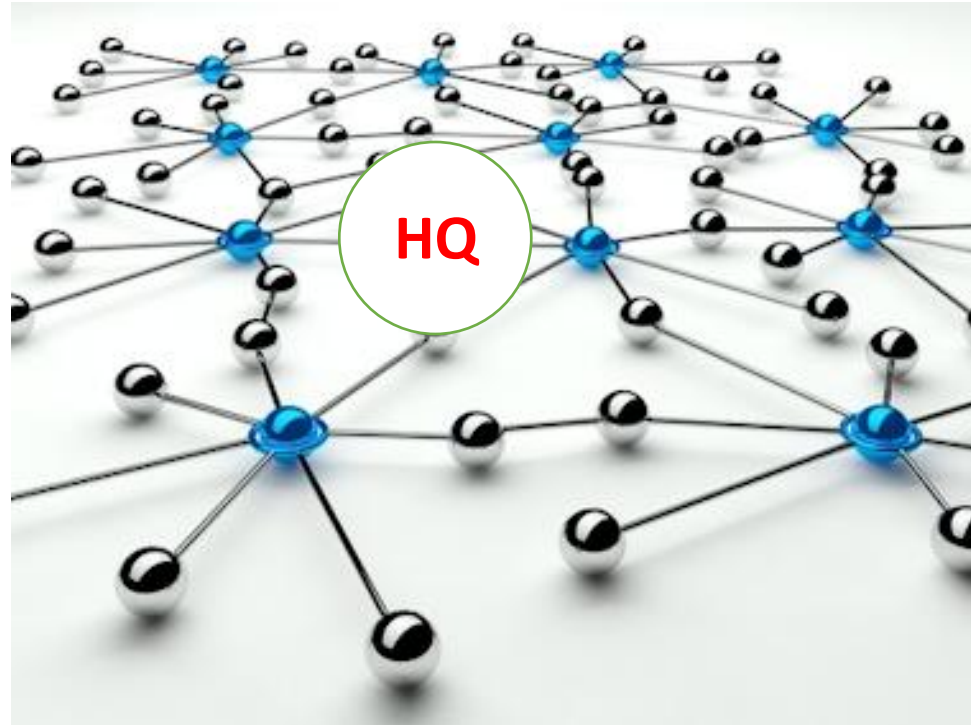
פרופ' עמוס נוטע

המכללה האקדמית כנרת, המכון הטכנולוגי חולון

0522416105

ארגון עלומקומי

- ההתמקדות בהרצאה הנה במערכת האיכות של ארגון מנקודת מבט של רשת רב ענפית המורכבת משלוחות ובנות המפוזרות באזורים גיאוגרפיים ותרבותיים שונים בעולם

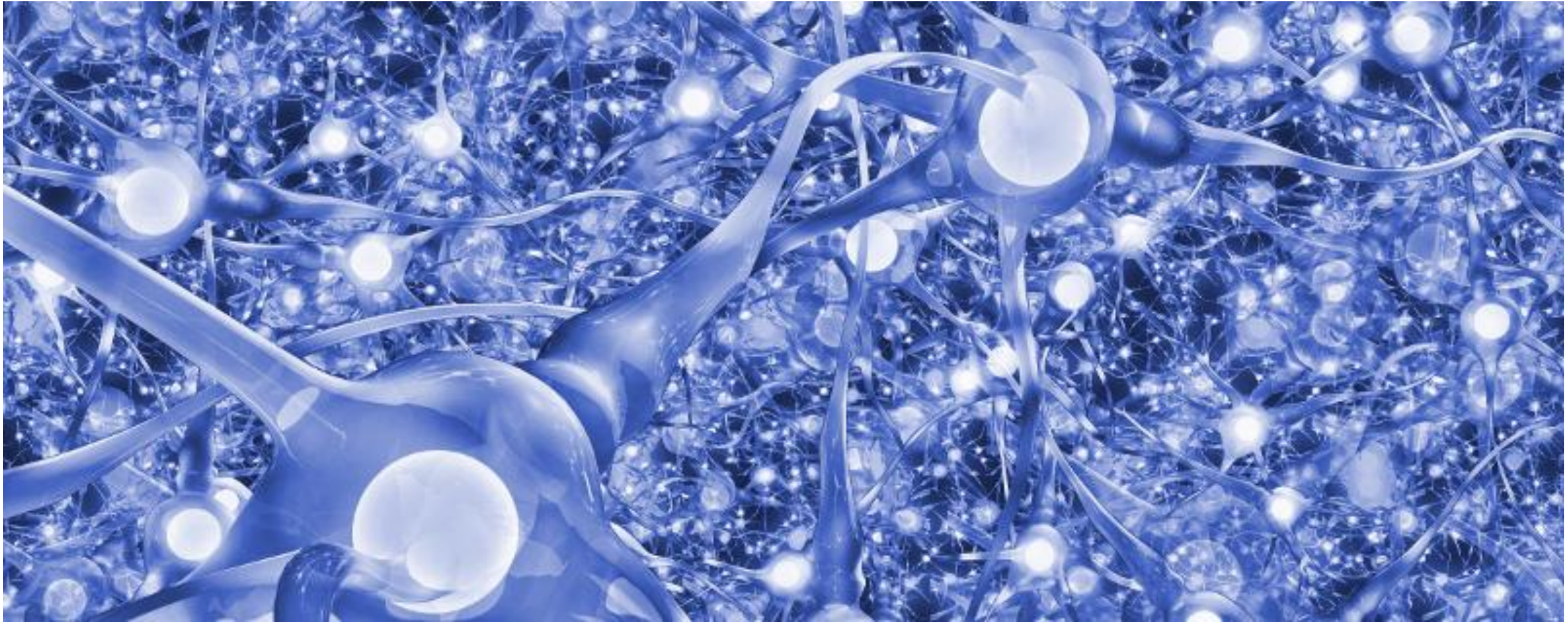


- ארגון עסקי רשתי מורכב.
- מבנה הארגון הינו דינמי כתוצאה מההכרח להגיב ולהתאים עצמו לשינויים הכלכליים של עידן הגלובליזציה:
 - מיזוגים,
 - רכישות,
 - רמה גבוהה של חוסר ודאות

• הרשת משתנה בזמן.

• HUBs רכזיות

מורכבות ושינוי בזמן



Stephen Hacker, Chair ASQ

- To be effective, a culture of Quality must permeate **an entire organization**
- A high-impact Quality culture can have dramatic and positive effects on an organization's bottom line

• כדי להגיע לתרבות איכות כזו יש צורך בחזון ברור

• ערכים מוצקים

• הנהגה חזקה

• הרעיון הוא להגיע באמצעות האיכות

איזו מערכת איכות?

ל"World Class Organization"

מערכת ניהול איכות

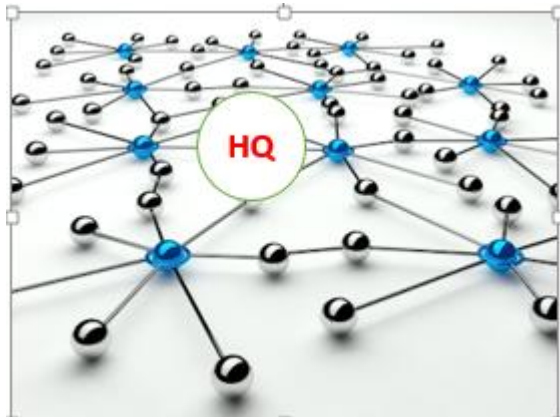
- קשיחה
- גמישה
- **המטרה:** הצלחה עסקית חוצה את כל היחידות ללא קשר לשוק ספציפי
- **התעדה/הסמכה של מערכת איכות בכל יחידה** - הקניית אמון ללקוח
תואמות לדרישות: בינלאומיות, מקומיות, ליבה HQ
- חדשנות מכוונת תכנון, מהירות, ביצוע מדויק
- יצירת יתרון תחרותי בר קיימא

תפקיד ה HQ

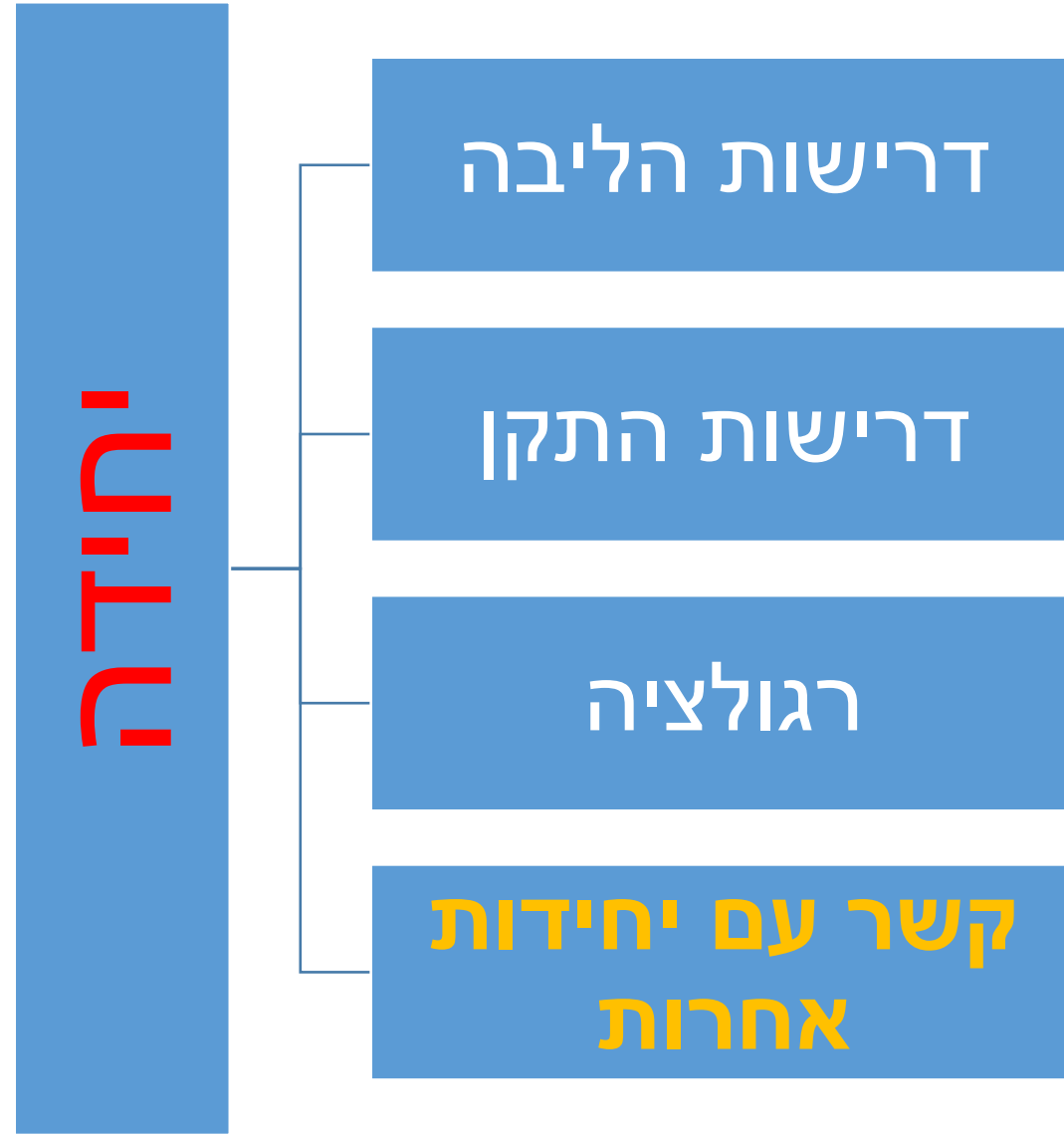
- ה HQ הינו גורם מאפשר הפועל באופן אקטיבי לפיתוח התשתיות, התואמות לדרישות, הצפי קדימה, האינטגרציה בין-מגזרית המאיצה ומחזקת את התחרותיות של הארגון כולו
- עליו ליזום גם פעילות פרואקטיבית

מערכת איכות של יחידה

- כל יחידה תפעל ע"פ הסביבה שלה כדי להקנות אמון ללקוחותיה
- מערכות איכות של היחידות:
ISO9001 ונגזרותיו: **AS 9100**, **ISO 16949**, **ISO19770**, **GMP**,
GLP
...., CMMI ,EFQM



דרישות תואמות ממערכת האיכות של יחידה



עקרונות ליבה

- שיפור המנהיגות בכל יחידות הרשת
- **עבודת צוות** – הצלחת הבודד תלויה בביצוע הקבוצה
- גיוס של כ"א מוכשר וידען
- תרבות של שיפור נמשך
- יצירת ערך ללקוח
- שקיפות - חשיבות של טכנולוגיית מידע
- קיצוץ עלויות- הוזלה מתמדת של מחיר המוצר/השרות
- איתור כיווני התפתחות ואיומים- כגון:

**Digital threads; Clouds; Mobile technology;
Big Data; Internet of Things**

עבודת צוות

- עבודה יחד בסנכרון מלא עם ממשקים אפקטיביים ותחושת שותפות ואפילו חברות
- התנהגות בתום לב
- שיפור האווירה הארגונית ונאמנות העובדים לארגון

עבודת צוות – עקרון המצוי בטבע

- **Anelosimus Studiosus**

A brownish –orange spider

עכבישים אלו עובדים בקבוצה ולכן מצליחים לתפוס ציפורים ,
עכברים + הצלחה !





Charles Darwin; *Decent of Man* 1985

A tribe including many members

**Who were able to sacrifice themselves for the
common good, would be victorious over most other
tribes**

And this would be natural selection

דוגמה לעקרונות ליבה ברכש/מיזוג חברה

סיסקו מערכות – חברת טכנולוגית מידע

- שימור כוח האדם – אנשים טובים רוצים לשמור עליהם כקבוצת עלית
- הכנסת מנטור צמוד מאנשי סיסקו
- סינרגטיקה: הטמעת מוצר – תיאום בין מפתחי המוצר עם השיווק והמכירות של סיסקו – גיבוש אסטרטגיה לשיווק כחלק ממוצרי סיסקו
- אין תחרות בין היחידות – הלכידות עשויה להיפגע וכך ניתן להגיע לאובדן שליטה

מערכת איכות מוכללת – הליבה HQ

- מערכת האיכות מכסה קשת רחבה של פעילויות: הליבה מכתיבה דרישה חלקית ומשאירה חופש מקומי בתנאי שקיימת התעדה/הסמכה
- טיפול/מניעת פגיעה במוניטין ע"י אחת היחידות ברשת
- תואמות כל היחידות לדרישות שלהן
- תואמות הקישורים לדרישות הליבה
- טיפול במידע מבחוץ [תלונות, מתחרים, דרישות רגולטוריות, ...] ע"י הגורמים המתאימים ברשת והמידע משפיע על הארגון כולו
- דוגמה: תלונה מלקוח: תפעול, שירות לקוחות, שיווק, איכות בליבה
- שיפור "מערכת ההפעלה והשליטה" של כל נקודות הרשת ומערכת שת"פ ביניהן, תאימות לדרישות הליבה

