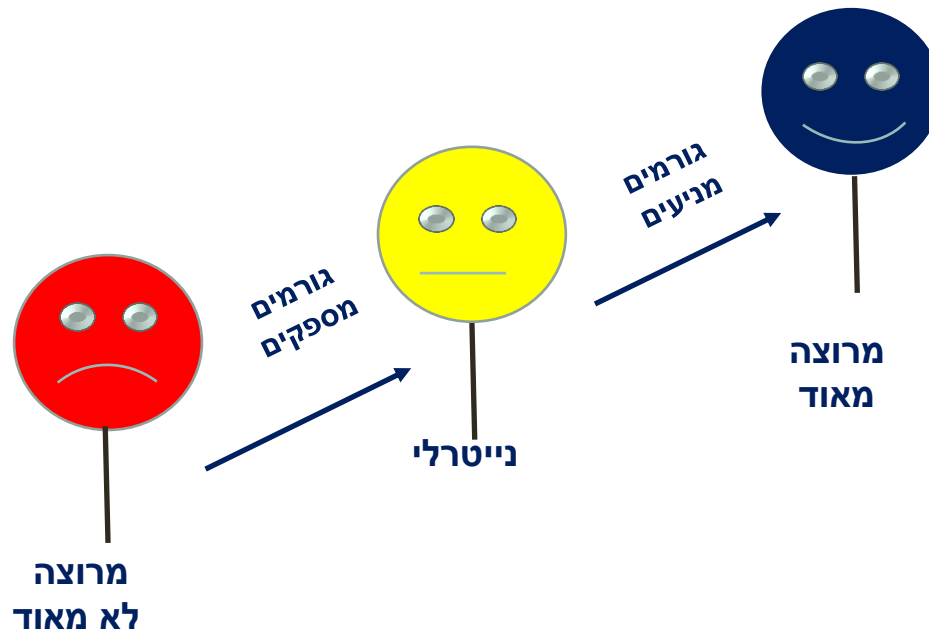


הצעות ייעול כמנוף להנעת עובדים



מציגים: אלי חלב, שוחן אנקר

הקריה למחקר גרעיני נגב, ת.ד: 9001, באר עבנו

הגברת המוטיבציה

אנו בקמ"ג מעודדים את העובדים לחשיבה יצירתית ולהציע דרכים להתייעלות ארגונית, לשיפור הבטיחות, להעלאת רמת האיכות, לשיפור תהליכים וכמובן העלאת רעיונות לחסכון כספי. כל זאת על מנת לעשות את העבודה בצורה קלה, יעילה וטובה יותר.

מה אנחנו מרווחים ? שילוב של תרומה לעבודה והגברת שביעות רצון העובדים.



קריטריונים להצעת ייעול

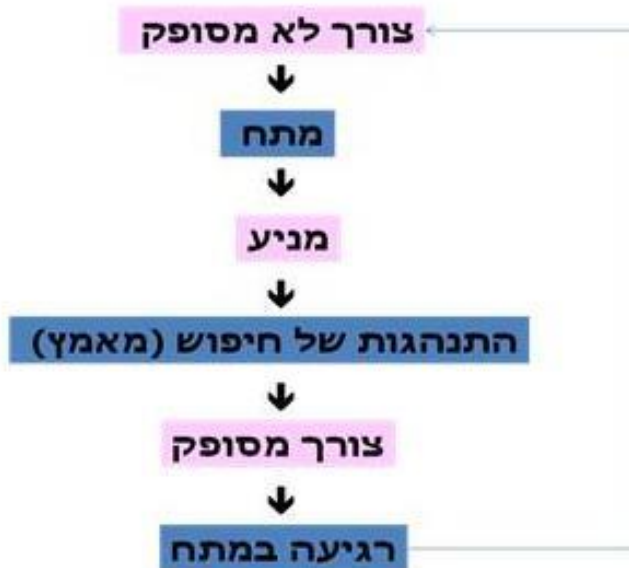


לא מתוך צורך או תקלה - הועלתה תוך גילוי יוזמה.

מניע - לא הוטלה על העובד כמטלה מהממונה.

בעלת פוטנציאל מדיד לשיפור.

מוטיבציה היא תהליך של סיפוק צרכים:



התנהגות של חיפוש - בתחום אחריות העובד

(או מעבר לתחום אחריותו) ובלבד שתהיה חורגת

ממה שנדרשת ממנו בדרך כלל למילוי תפקידו.

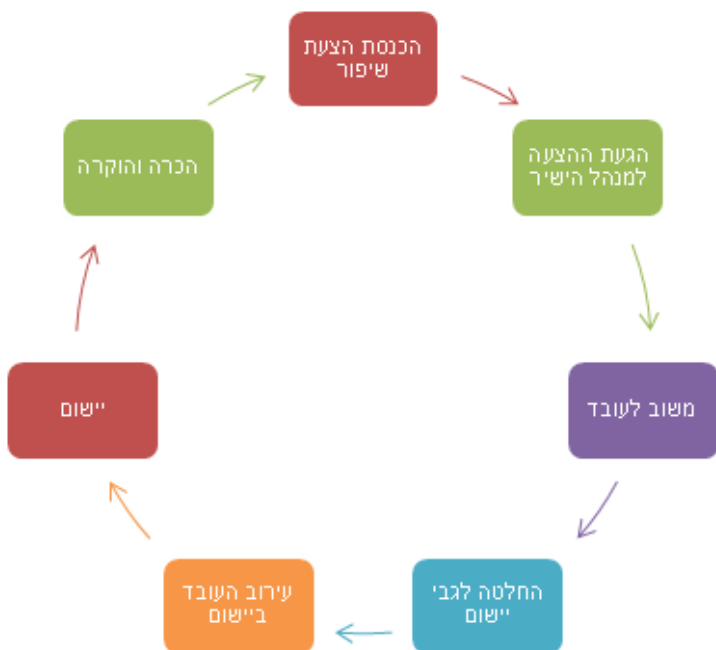
מעריך צוות הצעות ייעול

יו"ר הוועדה: ממונה על האיכות והמצוינות.

חברי וועדה: המגיעים ממגוון תחומים, תפקידים ומקצועות ומבצעים זאת בנוסף לתפקידם. חברי הוועדה זוכים להערכה והיכרות עם היחידות השונות.

מעריך מקצועי: במידה והוועדה דורשת.

שלבי תהליך בטיפול בהצעת ייעול

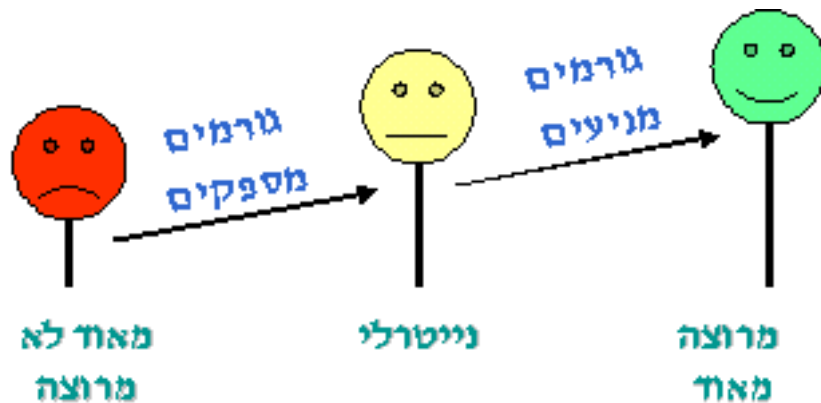


ציון משוקלל	ציון נבחר	ציון							ערך נמדד	
		7	6	5	4	3	2	1		
									15	מקוריות הרעיון
									15	בטיחות וגיהות
									15	איכות
									20	חסכון כספי מוכח
									20	חסכון כ"א מוכח
									15	התרשמות אישית
										סיכום

מוטיבציית העובדים להגשת הצעות

משיחות עם העובדים ומסקר שנערך בין המייעלים, ניתן לראות כי מניעי העובדים העיקריים בהגשת ההצעות הם תרומה לעבודה, תחושת הישג אישי, הכרה של המנהלים, הערכה של החברים בעבודה.

בנוסף תחושה של גאווה רבה על כך שהצעתם יושמה במקום עבודתם והם לקחו חלק בשינוי התרבות ותהליכי העבודה בקמ"ג.



תמצית סקרים בנושא הצעות ייעול בשנים 2007, 2014

ממצאים עיקריים

- המניע העיקרי של העובדים להגשת ייעול הינו תרומה לעבודה.
 - התחושה הדומיננטית לאחר קבלת הפרס היא גאווה.
 - עובדים שהצעתם לא התקבלה, אינם מפחיתים את מאמציהם בעבודה כתוצאה מכך.
 - נמצאו פערים בתפיסות בין עובדים למנהלים (גורמים פנימיים, גורמים חיצוניים).
- בעוד שהעובדים מדווחים על גורמים פנימיים -תרומה לעבודה ותחושת הישג, לדעת המנהלים, גורמים חיצוניים מניעים את העובד - קבלת פרס כספי והכרה בתרומה מצד ההנהלה והממונים.

יש מתאם בין שביעות רצון העובדים מיחידתם להגשת הצעות ייעול !!!

מה מניע את העובד - תוצאות מחקרים

Kinni (1993)

גורם מניע	דירוג מנהלים	דירוג העובדים
עניין בעבודה	5	1
הערכה	8	2
מעורבות	10	3
ביטחון בעבודה	2	4
שכר טוב	1	5
קידום	3	6
תנאי עבודה טובים (נילוויס)	4	7

מה מניע את העובד - תוצאות מחקרים

Douglas McGregor

חוקר נוסף העלה את הטענה כי מנהלים מתייחסים על העובדים לפי שתי תאוריות: תיאורית X ותיאורית Y.

תיאורית X - גישה מסורתית	תיאורית Y - גישה מודרנית
<ul style="list-style-type: none">• נמנעים מעבודה כל אימת שיכולים• אינם יכולים לכוון את התנהגותם• אדישים לצורכי הארגון• מעדיפים לקבל הנחיות ממישהו אחר• נמנעים מקבלת החלטות• לא מגלים אמביציה להישגים• איום בעונש = מניעת להשגת המטרות	<ul style="list-style-type: none">• עבודה היא פעילות טבעית לאדם• אנשים מסוגלים להנחיה עצמית תוך מחויבות למטרה• לקחת אחריות ואף לחפש אחריות• דמיון, בינה ויצירתיות קיימים אצל אנשים רבים.• רק חלק מהפוטנציאל האינטלקטואלי של העובדים מנוצל.• איום בעונש אינו הגורם היחיד להשגת מטרות

מה מניע את העובד - תוצאות מחקרים

Douglas McGregor

כאשר אנחנו מסתכלים על עצמנו, אנחנו חושבים שאנחנו - Y, כאשר אננו בוחנים אחרים, במיוחד עובדים שלנו, הרבה פעמים אנו מניחים שהם -X. "גלגל" - ככל שנתייחס לעובדים כאל X, כך הם יתנהגו וזה יצדיק את התפיסה שלנו.

Theory X and Theory Y (Douglas McGregor)

Theory X

The assumption that employees dislike work, are lazy, dislike responsibility, and must be coerced to perform.



Theory Y

The assumption that employees like work, are creative, seek responsibility, and can exercise self-direction.



החדשות הטובות, זה נכון גם להיפך...

מודל הצרכים – Maslow, Kinni, Herzberg



גורמים מאפשרים העדר = חוסר שביעות רצון יישום – שביעות רצון <u>מעוררי מוטיבציה</u>	התייחסות לעובדים Y <u>מעורר מוטיבציה</u>
גורמים מעכבים העדר = חוזר שביעות רצון יישום = אדישות	התייחסות לעובדים X אדישות

צרכים בסיסיים: סביבת עבודה, אוכל, שתייה, מנוחה, משכורת.

צורכי בטחון: יציבות, פנסיה, ביטוח, קביעות, קליטה והכוונה.

צורכיים חברתיים: שייכות, חברים, משפחה, חלק מהקבוצה, גיבוש וימי כיף, אירועים.

צרכי הערכה: כבוד והערכה, מיקומו וייחודו של אדם בקבוצה, הכרה והוקרה, קידום, סטאטוס, הכרה

בהישגים

הגשמה עצמית: להגשים פוטנציאל, תפקיד מאתגר ומעניין, השפעה על הארגון, יישום רעיונות שלי בארגון.

סיכום

אקלים איכות – להמשיך ולעודד את העובדים לשיפור מתמיד כחלק ממצוינות.

מספר הצעות ייעול המוגשות מהווה גם מדד לתחושת השייכות ליחידה.



**הנעה
להנאה**

העצמת עובדים - קיים פער בתפיסת הגורמים

להנעת אישית בין העובדים לבין מנהלים.

לכן נדרש להדריך מנהלים !

פרס כספי – בערך קבוע העונה על הצרכים הבסיסיים.

מדרוג הכרה והערכה - הגברת מוטיבציית עובדים - הכרה בתרומת העובדים

מנהל יחידה – הצגה בישיבות מטה, כנסים ובביקורים,

מנהל חטיבה, מנהל הקמ"ג (קריה למחקר גרעיני – נגב).

החתירה למצוינות היא דרך חיים!

כארגון טכנולוגי מצטיין ומוביל, אנו מעודדים את העובדים לחשיבה יצירתית ופורצת גבולות, בחינה מתמדת של התהליכים וגאים בכך שהעובדים מגלים אכפתיות רבה ורצון לשיפור מתמיד.

תודה על ההקשבה !