

מקשיבים לעובדים



רחי ורטהיימר, סמנכ"ל משאבי אנוש בפלאפון

ניהול משוב והערכה עם מערכת נמל"ה בחברת פלאפון - סיפור לקוח

רן ארהרד*

תחום הסקרים והמשוב הפנים ארגוני הוא אחד התחומים בהם שילוב האינטרנט בארגון השפיע באופן דרמטי. במקום להפיץ לעובדים שאלוני נייר ולחכות לתוצאות שבועות, שולחים לעובדים בדואר האלקטרוני לינק לשאלון אינטרנטי ומקבלים את תוצאות הסקר בלחיצת כפתור.

כמעט כל ארגון מקיים פעילות סקרים והערכה כזו או אחרת. החל מארגונים המסתפקים בסקר עמדות עובדים שנתי וכלה בארגונים המקיימים פעילות סקרים ענפה המיישמת מדיניות הקשבה לעובדים והמשלבת את העובדים בתהליכי קבלת החלטות. חברת פלאפון היא אחת הדוגמאות לחברות המקשיבות לעובדיהן.

פלאפון תקשורת היא חברת הסלולר הוותיקה בישראל, ובה אלפי מועסקים. לפני כמעט שנתיים התמנתה רחי ורטהיימר לתפקיד סמנכ"ל משאבי אנוש. פלאפון רכשה את מערכת נמל"ה (ניהול משוב לקוחות הארגון) לפני חצי שנה לצורך ציוד סקרים פנים ארגוניים. הסקר העיקרי של שמו נרכשה המערכת היה סקר עמדות עובדים. לבצע סקר עמדות בקרב

במערכת הנמל"ה מעל 30 סקרים בנושאים מגוונים בקרב אוכלוסיות שונות בארגון. דוגמאות: לאן להעביר את בית פלאפון, שביעות רצון ממוקד התמיכה, שביעות רצון מהעתון הפנימי, האם העובדים רוצים לצאת לצעדה כלשהי, שאלון בנושא הצעות ליעול תהליכים בירוקרטיים בחברה, שביעות רצון משירות תיקונים למכשירי הפלאפון של העובדים, סקר בנושא מרכיבי חזון החברה, ותהליך הערכת מנהלים בחטיבת מסוימת.

רחי ורטהיימר, סמנכ"ל משאבי אנוש של פלאפון מסכמת את התועלות בהטמעת מערכת נמל"ה לארגון: "אני מוצאת תועלות הן לפרט והן לארגון כתוצאה מהשימוש במערכת. התועלות לפרט הן: קבלת תחושה ש"מקשיבים לי, אני משפיע, אני שותף למידע", הרגשת שותפות בתהליכי קבלת החלטות ויכולת למסור מידע באופן ממוכן. התועלות לארגון הן: חסכון משמעותי בעלויות, הגדלת אחוז

ורטהיימר: "שילוב מערכת נמל"ה תורם לפרט לקבל תחושה ש"מקשיבים לי, אני משפיע, אני שותף למידע" והרגשת שותפות בתהליכי קבלת החלטות"

"ישנם מספר כללי זהירות, והעיקרי הוא לא לבצע יותר מדי סקרים. לעתים הפיתוי גדול, אך הדבר יביא לשחיקת הכלי. חשוב מאד להקפיד על נושא ההרשאות. אמנם המערכת מאפשרת לבצע סקרים אנונימיים, אך עדיין יש במערכת מידע רגיש ביותר, ויש להקפיד על מתן הרשאות לגורמים הרלוונטיים בלבד

ההענות, קיצור משמעותי של משך הסקר, שימוש בקבוצות מיקוד ככלי איכותי ובנוסף לנמל"ה על מנת לקבל החלטות גם על סמך נתונים כמותיים. "אנו מקבלים פניות מיחידות שונות ברחבי הארגון אשר מעוניינות לבצע סקר ומספקים

להם את השירות".

"ישנם מספר כללי זהירות, והעיקרי הוא לא לבצע יותר מדי סקרים. לעתים הפיתוי גדול, אך הדבר יביא לשחיקת הכלי. חשוב מאד להקפיד על נושא ההרשאות. אמנם המערכת מאפשרת לבצע סקרים אנונימיים, אך עדיין יש במערכת מידע רגיש ביותר, ויש להקפיד על מתן הרשאות לגורמים הרלוונטיים בלבד. בפלאפון אחראים על הנושא אנשי אגף הדרכה ופיתוח ארגוני, שתפקידם לבקר, לכוון, לעצב ולהטמיע את הסקרים ואת תוצאותיהם. בקרוב הולך להתבצע תהליך משוב ארגוני, אשר יכלול הערכות כפיפים ומנהלים, הכל באופן ממוחשב באמצעות הנמל"ה.

מספר של גדול של עובדים ללא מערכת ממוחשבת זו כמובן ששימה מפרכת ביותר. בעבר היו מרכזים את העובדים בחדר האוכל לצורך מענה על השאלונים, הדבר היה כרוך בלוגיסטיקה רבה ותהליך היה נמשך כחודש, וכל זה מבלי שדברנו עדיין על עלויות הקלדה ושגיאות במהלכה. העלויות היו כבדות ואחוז ההענות לא היה גבוה. סקר עמדות עובדים בוצע השנה בפלאפון באופן ממוחשב באמצעות מערכת נמל"ה, ובהצלחה רבה ביותר. אחוז ההענות היה גבוה, העלויות היו אפסיות ולא היתה כל לוגיסטיקה. מעבר לכך, שידר הדבר לעובדים מסר של חדשנות. כפי שקורה לא פעם, עם האוכל בא התיאבון. מאז הסקר הראשון בפלאפון בוצעו

מערכת הנמל"ה הינה מערכת הסקרים, הערכות העובדים והמבחנים המובילה בישראל. המערכת מותקנת בעשרות ארגונים מובילים בישראל בכל תחומי המשק: פלאפון, פרטנר, בזק, ברק, בזק בינלאומי, בנק לאומי, מנורה, ראל, נס טכנולוגיות, רפאל, שירותי בריאות כללית, טבע, צה"ל, אמ-סיסטמס, הסוכנות היהודית ועוד. ■

* רן ארהרד, מנכ"ל רנטסי