

תוכן עניינים

	מבוא 3
1.	תהליכי עבודה בארגון 4
1.1	הבניית תהליכי עבודה בארגון 4
1.2	מחשוב וחדשנות בתהליכי עבודה 5
2.	ארגון לומד 5
2.1	הארגון כמערכת לומדת 6
2.1	העובד בארגון הלומד 7
3.	פיתוח ארגוני וניהול השינוי 8
3.1	פיתוח ארגוני 8
3.2	ניהול השינוי בארגון 9
4.	הטמעת מערכות מחשוב בארגון 10
5.	הלקוח והארגון- ניהול תפיסת השירות 11
6.	הצעת מחקר 12
6.1	שאלת המחקר 12
6.2	שיטת המחקר 12
6.3	כלי המחקר 12
6.4	הליך המחקר 13
7.	דיון 13
7.1	יכולותיה של מערכת לניהול תורים לתיעול השירות ללקוח 13
7.2	יכולותיה של מערכת לניהול תורים לסיוע בהיערכות הארגון לשירות הנדרש 15
7.3	שיפור שביעות רצון הלקוחות בעקבות מערכת לניהול תורים 15
8.	מסקנות 16
9.	סיכום 17
	ביבליוגרפיה 18

מבוא

העבודה הנוכחית עוסקת ביתרונותיה של מערכת לניהול תורים על איכות השירות הניתן ללקוח.

קבלת השירות נחלקים לשניים: כאלה אשר מהווים חלק מהתחרות העסקית (חברות תקשורת) וכאלה אשר אין להם תחליף (סניפי הדואר). כך או כך כולם נמדדים על איכות השירות אשר ניתנת לציבור הרחב – ובעיקרה זמן ההמתנה הנדרש לקבלת השירות.

כחלק מהמטרות העסקיות של הארגונים הללו היא להעניק שירות איכותי, אפקטיבי וכזה אשר נותן מענה לצורך של הלקוח בזמן הקצר ביותר. לעיתים, משך זמן השירות מונע מהלקוחות הללו להגיע אל סניפי החברה או אף לנטוש את השירותים הניתנים לו מהם. מה שעלול לגרום לירידה עסקית, מיצוב שלילי בשוק, ומכאן ירידה ברווחיות.

על מנת לייצר ארגון אשר מעניק שירות מותאם לקוח, עליו להיות בעל מספר מאפיינים קריטיים, בין היתר, בעל פתיחות לשינויים וטכנולוגים, תהליכי עבודה סדורים וכמובן הרצון למתן שירות איכותי וטוב ללקוחות החברה שלו.

עבודה זו תעסוק בכלל המרכיבים הנדרשים לטובת הטמעת מערכת לניהול תורים בצורה המיטבית וכן יתרונות הטמעת המערכת ברמה העסקית בחברה.

כחלק מניתוח שאלת המחקר, תעסוק העבודה ביכולות המערכת, יתרונותיה ואם היא אכן מסוגלת להעלות את רמת השירות הניתן ללקוח כך שיהיה מרוצה. והאם המערכת מסוגלת לספק יתרונות הן ללקוח והן לארגון, בו זמנית.

1. תהליכי עבודה בארגון

תהליכי העבודה בארגון מהווים האורים ותומים בכל הנוגע להתנהלות המצופה ו/או הנדרשת במסגרת סביבת עבודה פר תפקיד (ערער-ראובן, 2008). באמצעות תהליכי עבודה מוסדרים, עובדי הארגון מבינים את שלבי העבודה השונים הממלאים את התהליך התפקודי, העסקי או הניהולי שמצופה מהם. תהליכי העבודה אף מגדירים את תכולת התפקיד ואת תחומי האחריות המוגדרים לו כחלק מהתהליך העבודה.

1.1 הבניית תהליכי עבודה בארגון

לכל ארגון תהליכי עבודה ייעודים עבורו עם זה לכולם סוגי תהליכי עבודה – תהליכי עבודה ניהוליים, ביצועיים, תהליכי עבודה לניהול הידע בארגון, תהליכי עבודה לבקרה המקושרים לבקרה חיצונית (תלוי ארגון), תהליכי גיוס עובדים ועוד. תהליכי עבודה סדורים ומובנים בארגון מאפשרים קיום תפעול בארגון בצורה ידועה מראש ותקינה. ללא תהליכי עבודה בארגון, זה עלול להגיע לכאוס כאשר העובדים לא יודעים מה המטרה ומה מצופה במסגרת תפקידם, מה באחריותם ומה באחריות ממשקים מקבילים מולם הם עובדים. הליכים כאלה עלולים לגרום לשעות מרובות של עבודה, תהליכי עבודה שגויים שגורמים לאובדן תקציבי של הארגון ותסכול עובדים (ערער-ראובן, 2008).

תהליכי עבודה לקויים כוללים סדר פעולות שאינו חד משמעי בעיני העובד (Wu et al., 2020, 2). זה חווה משימות רבות שעליו לזכור ולבצע בו זמנית מה שמוביל לא פעם לטעויות. לא רק העובד נפגע מהלחץ והיעדר התוצאה הרצויה, אלא גם הארגון וגם לקוח הקצה שלעיתים נמצא בסוף התהליך. הלקוח שעבורו מתקיים התהליך, בסופו של יום אינו מקבל מעלם, משמעת המטרה לא הושגה (ערער-ראובן, 2008).

תהליך העבודה כולל את מטרת התפקיד והפעולות הנדרשות לביצוע על מנת למלא את התפקיד בצורה המיטבית, מחלקות ו/או בעלי תפקידים הבאים בממשק צמוד או עקיף עם התפקיד והתלות בתהליכי העבודה מולם (ערער-ראובן, 2008). קולגות בעלי תפקיד מקביל ומסגרת המחלקה כחלק מהמבנה הארגוני. תהליכי עבודה מוסדרים ומובנים בארגונים מבטיחים קשרים יעילים ופרודוקטיביים בין עובדי הארגון תוך שמירה על איכות העבודה. ובפרט, כאשר עובד מבין מה תפקידו בתהליך העבודה, ומטרת התפקיד, הנ"ל מניע אותו לשלב הבא להצלחה בתהליך (ערער-ראובן, 2008).

בארגונים נותני שירות, יש לציין, כי הבניית תהליכי עבודה מסייעים הן לנותני השירות והן למקבלי השירות. עובד שיועד מה תפקידו, מה תהליך העבודה הנדרש מתוך בקשת הלקוח, ומי הממשקים אותם הוא צריך להפעיל על מנת למלא את בקשתו של זה, מקצרים ומיעלים וחוסכים זמן עבודה של הלקוח הממתין ושל העובד שנותן שירות. מתוך כל נולדו תהליכי עבודה אשר מוסדו טכנולוגית על מנת לקצר את תהליכי העבודה עבור שני הצדדים (ערער-ראובן, 2008).

לאור השינויים הרבים אשר חלים בשנים האחרונות, תהליכי העבודה בארגון נדרשים לשינויים תדירים אף הם בעקבות שינויים בעולם בו אנחנו חיים ועוצמתם של השינויים הללו על הארגונים (עמרם, 2013, 83). הארגונים נדרשים לבחון, לתקף ולטייב את תהליכי העבודה תכופות על מנת לא