

המצפן הארגוני

מתחיל מהבנת המצב הנוכחי "הכרת האני" מה יכולתי, כישורי, מגבלותי כארגון ומכאן אנו יוצאים להגדרת החזון. כיצד אנו רואים את עצמנו בעוד כמה שנים מהיום. זו בעצם בניית תמונת העתיד של הארגון.

בין שני המישורים הללו שורר מתח. אנחנו רוצים להביא את ההווה לעתיד או לעשות את הדרך הזאת שתביא אותנו מתמונת ההווה לתמונת העתיד. לזה אנחנו קוראים

בוואן "מודל עסקי" מודלים עסקיים הם אותם הדברים שאנו צריכים להצטייד איתם היום כדי שביאו אותנו לפסגה הנכספת. מה צריך להיעשות היום. כמוכן שבתרבות ארגונית של התחדשות וחדשנות נהיה מסוגלים להפעיל מודלים כאלו בצורה רציפה על פני הזמן. בארגון סטגנטי שלא מתחדש ומשתנה מודלים כאלו לא יכולים לפעול.

מי שהגדילה לעשות בגישה זו היתה חברת שהיתה חברת האנרגיה Shell האנרגיה השביעית בגודלה והפכה להוביל את שוק האנרגיה בעולם תוך כדי חדשנות מתמדת. הגישה העסקית שנקטה החברה היתה שהיא שונה מגישת ה Scenarios Planning הפרדיגמה המאפיינת Strategic Planning את גישת התכנון האסטרטגי הינה כיצד נכון את עצמנו לקראת העתיד. הפרדיגמה השניה מאופיינת בכיצד נתכנן את העתיד. ולכן החברה השתמשה במונח תכנון תרחישים.

If I see it I believe it- V's - if I believe it I see it

שי אוזון



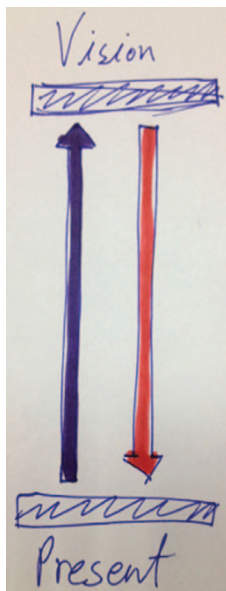
בחשיבה הארגונית ישנה משמעות גדולה להגדרת הכיוון של החברה הוא מאחד את כל הגורמים לפעול בכיוון מסוים ולכולם ברורה הדרך, השיטה והכיוון. לכל הגדרה מעיין זו של ה"אני מאמין" מתלווה גם סל של ערכים. מה הם הערכים החשובים לארגון ועל פי אילו עקרונות מוסר אנחנו פועלים. המטרה לייצר תרבות ארגונית ושפה עסקית יחודית.

אנחנו בוואן 1 הגדרנו את חזון החברה "וואן 1 חברת פתרונות המחשוב, מובילה בתחום מערכות המידע בישראל. מתמחה בביצוע פרויקטים ומתן שירותים ומוצרים טכנולוגיים. תוך שימוש במתודולוגיות סדורות ומוכחות"

● **הגדרת השוק** - אנחנו פונים בעיקר לשוק מערכות המידע בישראל.
 ● **תרומה** - פתרונות מחשוב.
 ● **יחודיות** - ביצוע פרויקטים תוך שימוש במתודולוגיות סדורות

לאחר תהליך ניתוח מעמיק וחשיבה על כל מילה, הגענו לכלל הנוסח המשקף את מה שהחברה עושה ולאן היא רוצה להגיע. כאמור הגדרת החזון כמוה כקריאת כיוון עדיין חסרה הדרך כלומר מתן מענה לשאלה איך עושים את זה? אם החזון שלנו הוא להוביל את שוק מערכות המידע בישראל, מה היא התשובה לשאלה "כיצד מגיעים לשם?".

כמוכן שאין תשובה אחת ברורה לשאלה המרכזית הזו אבל זו שאלה שמעסיקה אותנו כל יום מחדש. הדבר דומה להגדרת מסע. אם החלטתי שאני רוצה לטפס על הר האורסטס ולכבוש את הפסגה שלו, אני צריך להצטייד במספר כלים בתרמיל המסע. כמו ללמוד לטפס, סוגי חבלים, כושר גופני, מזג אוויר, ביגוד מיוחד וכו' כלומר ברגע שהגדרתי מטרה אני עובר תהליך של הכנה עצמית ורכישת הכלים שיעזרו לי בהגשמת המטרה. למעשה אנחנו כבני אדם עושים את זה כל הזמן במהלך חיינו, אם מדובר במטרות גדולות וחשובות ואם מדובר במטרות יומיומיות. כמונו כארגון, תהליך החשיבה הארגונית בעצם



שי אוזון

חברות

רבות בעולם עוברות תהליך של הגדרה עצמית ובניית חזון וערכים של החברה. תהליך ההגדרה הזה מהווה את אבן היסוד לבניית של חברה יציבה הפועלת מתוך תחושת כיוון ברורה וערכים בסיסיים. בניית החזון של החברה כמוהו כהגדרת הכיוון אליו אנו שואפים והוא עונה על השאלה הבסיסית "מה העסק שלך?" תהליך ההגדרה הנו רציף בחיי הארגון ומהווה מעיין מצפן עסקי.

חברות וארגונים רבים בעולם שואלים עצמם כל יום מחדש מה העסק שלנו. חברות התקשורת בישראל שאלו את עצמם בתחילת הדרך מה העסק שלנו? והתשובה היתה למכור זמן אוויר וכמה שיותר. אם ישאלו את עצמם היום מה העסק שלהם התשובה תהיה שונה לחלוטין. היום הם צריכים יותר מינויים שישתמשו בכמה שפחות זמן אוויר. הדוגמא המצויינת משוק התקשורת באה להמחיש כי את חזון החברה, ה"אני מאמין" צריך להגדיר כל יום מחדש. השוק שאנו פועלים בו הוא דינאמי ומשתנה. כשם שספינה בים, המושפעת מהרוחות והזרמים, זקוקה למצפן על מנת לשמור על הכיוון אליו היא רוצה להגיע. כך גם ארגון עסקי זקוק למצפן עסקי שיראה כל יום מחדש את הכיוון אליו הארגון שואף ואת התוצאות אותם הוא רוצה להשיג. חברת המזון המהיר מקדונלדס הגדירה את חזונה כך "לספק מזון מהיר ללקוחותינו העשוי באיכות גבוהה בכל העולם אשר יהיה טעים, במחיר הוגן, המוגש בצורה נוחה ובאווירה ידידותית".

החזון הזה מורכב ממספר אלמנטים:
 ● **הגדרת השוק** - לקוחות המזון המהיר
 ● **תרומה** - אוכל טעים במחיר הוגן
 ● **יחודיות** - מוגש בצורה עקבית ואחידה בכל העולם באווירה ידידותית
 החזון לא מדבר על מוצר ספציפי הוא פותח הרבה אפשרויות כל עוד הוא עונה על ההגדרות.