

כיצד ארגון מגדיר ומודד התקדמות למטרות

KPI (Key Performance Indicators) או KSI (Key Success Indicators) הם כלי עזר המשמשים למדידת ביצועים והישגים של הארגון. לאחר שארגון ניתח את משימותיו ומטרותיו, הגדיר את יעדי הארגון, זיהה את המשאבים והגורמים המשתתפים במשימות, הוא זקוק לכלי מדידה של התקדמות לעבר מטרות אלה. KPI הם כלי המדידה להם הארגון זקוק.



מהם KPI ? (Key Performance Indicators) KPI

Key Performance Indicators הינם מדדים שלפיהם ניתן לכמת ביצועים שמשקפים מקדמי הצלחה קריטיים של ארגון.

הפרמטרים והמדדים יהיו שונים לכל ארגון.

לדוגמה:

- בחברה מסחרית - אחוז עמידה בזמנים בהספקה ללקוחות
- לבית ספר - הצלחה של התלמידים במבחנים
- Call center - מדידת זמן המתנה וזמן שיחה עם הלקוחות
- בתעשייה - זמן setup

כל KPI שנבחר חייבים לשקף את מטרות הארגון, חייבים להיות המפתח להצלחה של הארגון,

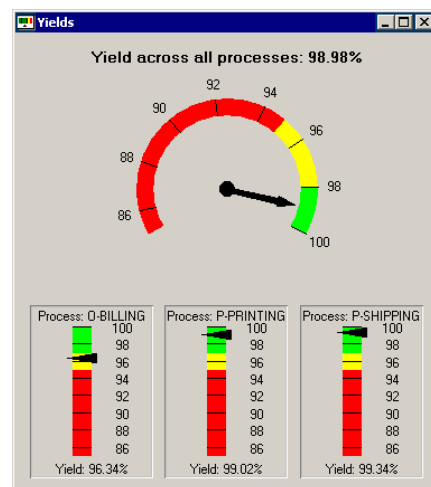
הם צריכים להיות בעל מדידה לאורך הזמן.

לא ניתן לשנות את הפרמטרים ואת אופי המדידה לאורך הזמן. שינוי של KPI - מהותו שינוי מטרות הארגון.

KPI משקפים את מטרות הארגון

חברה שמגדירה מטרה "להיות החברה הרווחית בתחומה" חייבת להגדיר KPI כמו ניהול רווחיות, רווח גולמי, רווח תפעולי ועוד.

בית ספר שמטרתו שונת מחברה יגדיר KPI כמו מספר תלמידים שקיבלו תעודת בגרות השנה, מה היה הממוצע הבגרות במתמטיקה ועוד.



KPI חייבים להיות מדידים

לא ניתן לכמת תקדמות הארגון על בסיס קביעת הגדרות לא מוחשיות כמו "להגיע למקום ראשון במכירות באזור מסויים" או "לייצר מותג פופולרי מהמתחרים".

KPI חייבים להיות מדידים. "הגדלת המכירות באזור מסויים לעומת תקופה קודמת", מאפשר לנו להשוות מכירות מול שנה קודמת.

"לייצר פופולריות גדולה למותג מסויים", מאפשר למדוד את פופולריות של מותג ולכמת את ההתקדמות.

ה KPI ניתנים להגדרה בכמות, זמן, אחוזים. זאת, כל עוד הפרמטרים למדידה מאפשרים לנו לחשב את התוצאות ביחידות המוגדרות לפי נוסחה ידועה מראש.

הביצוע של ניתוח ה KPI'S חייב להתבצע לכל תהליך בנפרד, כאשר חייבים להתייחס לכל הגורמים הקשורים לתהליך, שלב אחרי שלב.

הגורמים הקשורים מחולקים לפנימיים וחיצוניים. החיצונים הם – לדוגמא: הספקים והלקוחות והפנימיים הם – לדוגמא: המנהלים, האחראים, המשאבים והסביבה בה בוצע התהליך.

כאשר מנתחים KPI'S רצוי להרחיב את הניתוח לפרמטרים שמאפשרים לבצע בקרה על התהליך תוך כדי קביעת מנגנון של מעקב צמוד בו נוכל לקבל אלרטים על חריגות תוך כדי ביצוע.

ארגונים מקימים מערכות BI בהם מגדירים "דוחות ניהולים" שהם התחליף לדוחות של המערכות הטיפוליות כאשר מטרות ויעדי הארגון לא נכללות בניתוח.

לסיכום, דרוש לבצע אפיון מסודר של KPI'S בגישת Top-Down מהגדרת מטרות הארגון ועד לניתוח פרטני של שלב בתהליך בו ניתן לקבל כלי מדידה שימושי להתקדמות הארגון.

הכותב הוא מומחה בהגדרת KPI'S מהצוות של שחף יעוץ