

תבנית תחקיר והפקת לקחים - למילוי

דוגמה מלאה למילוי התבנית מופיעה בעמודים 3-4.

המוקד לתחקור (מה קרה?)

משתתפים

השתלשלות האירועים

תאריך	פירוט

מידע נוסף

פערים וסיבות שורש

פער: מה היה אמור לקרות לעומת מה שקרה בפועל
 סיבת שורש: הגורם המהותי שהוביל לפער ושבו ניתן לטפל

סיבת שורש	פער

המלצות לצעדים לביצוע

מועד יעד	אחראי	פעולה

בוצע ע"י _____ בתאריך _____
 מועד לבדיקת ביצוע הפעולות שסוכם: _____

תחקיר והפקת לקחים מאירוע - דוגמה מלאה

המוקד לתחקור (מה קרה?)

תלונה של לקוח על איחור בשבוע במסירת הזמנה

משתתפים

מנהל מכירות, מנהל הייצור וההרכבה, מחסנאי ראשי

השתלשלות האירועים

תאריך	פירוט
23/3	התקבלה ההזמנה מהלקוח ונקבע מועד אספקה ללקוח לעוד 10 ימי עסקים (7/4) על בסיס ליקוט הרכיבים, הרכבת ההזמנה ושליחתה ללקוח
24/3	ניתנה הוראה למחסן ללקט את הרכיבים הנדרשים לצורך הרכבת ההזמנה ללקוח.
25/3	המחסן הושבת לצורך תהליך ספירת מלאי של סוף רבעון ולכן הליקוט עוד לא החל
29/3	המחסן חזר לפעולה (4 ימי השבתה)
30/3	בוצע ליקוט החלקים
31/3	החלה הרכבת ההזמנה באיחור ביחס לתכנון המקורי. איש המכירות עודכן בעיכוב
7/4 (14/4)	המועד המקורי שהובטח ללקוח. ההזמנה נשלחה בפועל, והלקוח עודכן על מועד אספקה חדש
14/4	ההזמנה הגיעה ללקוח

מידע נוסף

1. ספירת מלאי מתבצעת בכל סוף רבעון כחלק מהשגרה
2. מדובר בלקוח ותיק של החברה, ואיש המכירות נמצא בקשר שוטף איתו
3. ליקוט - איסוף הרכיבים הנדרשים מהמחסן

פערים וסיבות שורש

סיבות השורש	פער
- מועדי ספירות המלאי מנוהלים פנימית במחסן/כספים ואינם מופיעים בלוח תפעולי משותף - ההערכה ניתנת על בסיס זמן ליקוט/הרכבה שגרתי, ללא בדיקת זמינות בפועל של המחסן והייצור באותה תקופה	איש המכירות לא לקח בחשבון את השפעת ספירת המלאי במחסן במתן ההערכה ללקוחות
לא קיים נוהל או מנגנון המחייב עדכון של מכירות ושירות במקרה של עיכוב או סטייה מתוכנית העבודה	איש המכירות לא עודכן בזמן אמת על העיכוב המסתמן בליקוט הרכיבים במחסן
הקשר הטוב והוותיק מול הלקוח הוביל להנחה שגויה ש"נספיק לצמצם פערים" או שהלקוח יגלה הבנה, במקום לעדכן אותו מוקדם ככל הניתן	הלקוח עודכן על עיכוב של שבוע במסירת ההזמנה רק במועד המסירה המקורי (7/4)

המלצות לצעדים לביצוע

- פרסום לוח שנה תפעולי מרכזי (כולל מועדי השבתות מתוכננות כמו ספירות מלאי) הנגיש לאנשי המכירות, ושילובו ככלי חובה בתהליך מתן הערכת אספקה - באחריות מחסנאי ראשי
- הוספת שדה בדיקה בתהליך מתן הצעת מחיר/הזמנה: "האם קיימים אירועים מיוחדים בלוח התפעולי בטווח האספקה המשוער?" לפני אישור המועד ללקוח - באחריות מנהל המכירות
- הגדרת התראה אוטומטית במערכת במקרה של חריגה בשלבי האספקה (ליקוט או הרכבה), הנשלחת לגורמים הרלוונטיים - באחריות מנהל מערכות המידע
- הגדרת נוהל ברור לעדכון הלקוחות בנוגע לעיכובים צפויים בהזמנות: עדכון בתוך 24 שעות מרגע שהתברר כי צפויה סטייה, או באופן מיידי אם נותרו פחות מ-24 שעות עד מועד האספקה המקורי - באחריות מנהל המכירות

התחקיר בוצע ע"י מנהל המכירות בתאריך 28/4

מועד לבדיקת ביצוע הפעולות שסוכם: תוך 60 יום, באחריות מנהל המכירות

להעמקת היכולת להוביל תחקירים בארגון

התבנית נותנת מסגרת עבודה ברורה לתחקיר.

בסדנת **הפקת לקחים, ניהול תחקירים ולמידה ארגונית** מתרגלים את תהליך התחקור מקצה לקצה - מהגדרת מוקד הלמידה ומיפוי העובדות, דרך זיהוי פערים וסיבות שורש, ועד קבלת החלטות ומעקב אחר היישום.

לפרטים על הסדנה

www.eyelevel.co.il

michael.szwarc@gmail.com, 052-7728023