רס"ן אלי כהן

**דף תכנון אבחון יחידה**

**חלק א' -** **תיאור היחידה :**

1. תיאור כללי :
   1. יחידת אחזקה אווירית 22 מהווה גוף דרג ד' מרכזי בחיל האוויר. היחידה מונה כ 1300 טכנאים.
   2. ביא"א 22 קיים תחום מטוסים המונה כ 500 קצינים, אנשי קבע , חיילי חובה ואזרחים עובדי צה"ל.
   3. התחום מחולק לחמישה בתי מלאכה מרכזיים – בית מלאכה מתמחה מול פלטפורמה אחת.
   4. התהליך המרכזי – שיפוץ, השבחה ואחזקת מטוסים ומסוקים.
2. ייעוד:

" תחום יוזם ומוביל, מהווה גוף מקצועי להשבחת מטוסים ומכלולי כלי טיס, אבן שואבת   
 לכוח אדם איכותי, תוך השקעה באורחות חיים ומצוינות".

1. עץ מבנה:
2. ממשקי עבודה עיקריים:
   1. לקוחות מרכזיים- מחלקת מטוסים במטה לצ"ד, טייסות האם.
   2. ענפי מטה תומכים.
   3. תחומים עמיתים ביחידה – תחום הנדסה, תחום שפיצים, תחום ייצור, תחום חומרים.
3. סוגיות מרכזיות:
   1. אי עמידה בתוכנית העבודה החיילית בשנים האחרונות.
   2. אתגר בהשארת אנשי קבע.
   3. קליטת כטמ"מ איתן.
   4. איחוד שני בי"מים.

**חלק ב'- תכנון המשימה:**

1. מטרות עיקריות בהערכת מצב יחידה:
   1. הכרת התחום לעומק- תהליך מרכזי, תוכנית עבודה שנתית, לקוחות עיקריים, מגמות ופערים מרכזיים.
   2. מיפוי חולשות וחוזקות.
   3. הכרת שביעות רצון הלקוחות.
   4. אבחון המצב הסוצימטרי בתחום בכלל ובכל בי"מ בפרט.
   5. ממשקי עבודה מול העמיתים בתחומים מקבילים.
   6. זיהוי מרכזי כוח בתחום.
2. נושאים ספציפיים למיקוד:
   1. סיבות לאי עמידה בתוכנית העבודה.
   2. חוות דעת ושביעות רצון לקוחות ועמיתים.
3. מניסיוני, למידה טרם כניסה לתפקיד מלווה בשני קשיים מרכזיים:
   1. רגישות מול המפקד הנוכחי בהסתובבות בשטח, תחקור אנשיו, פגישות עבודה מול לקוחות, עמיתים, מפקדים ופקודים.
   2. אי פתיחות של הפיקוד הבכיר בשל עובדה שהם עדיין לויאליים למפקד הנוכחי.

מעבר לכך, איני צופה קשיים במהלך הלמידה, התפקיד האחרון שלי היה מפקד בי"מ בתחום מטוסים, לכן אני מכיר היטב את הנפשות הפועלות.

1. שני מהלכים שיסייעו בתהליך:
   1. שיחת תיאום ציפיות מול המפקד הנוכחי וליידע אותו אלו שיחות וסיורים אני מתכנן לבצע במסגרת הערכת המצב.
   2. ביצוע שיחות השלמה לאחר כניסתי לתפקיד למספר פונקציות בארגון.

**חלק ג'- הכלים:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **מס'** | **הכלי** | **פירוט** | **דגשים ללמידה ותפוקות מרכזיות** |
| **1** | **תצפית** | א. סיור יומי בכל בי"מ בנפרד  ב. נוכחות בסקר הנהלה יחידתי   ושל כל בי"מ בנפרד | זיהוי מקומות לשיפור ולשימור |
| **2** | **שיחות רקע** | א. מול ראשי תחומים עמיתים.  ב. לקוחות עיקריים.  ג. מפקד היחידה וקודמו.  ד. סוציולוגית.  ה. שיחות עם מפקדי בי"מים | הבנה כיצד התחום בכלל ובל בי"מ בנפרד נתפסים כלפי פנים וכלפי חוץ.  מיפוי נקודות למיקוד |
| **3** | **שאלונים** | א. שאלון הערכה ארגונית של   סוציולוגית שממולא אחת לשנה. | הכרת ההערכה הארגונית שמילאו אנשי הקבע של התחום |
| **4** | **קריאת חומרים** | א. נהלי היחידה.  ב. חוות דעת מפקדים.  ג. סוציומטריית פקודים ועמיתים.  ד. תחקירי תוכניות עבודה   תקופתיות | א. הכרת התהליכים העיקריים.  ב. הכרת הנפשות הפועלות.  ג. זיהוי מגמות בעמידה בתכנון העבודה |

**חלק ד'- מודלים:**

1. מודל ההגה- לשם זיהוי **ראשוני** של מאפייני התחום. ארבעת התפקודים ( ׁ( PAEI של ההנהלה מדברים על הפיקוד הבכיר. כלי הבקרה, תגמולים וכדומה זהים וחוצים לאורך כל התחום.  
   לכן נכון בראייתי להתחיל את הניתוח במודל זה.
2. ניתוח SWOT- לשם ניתוח **בנפרד** לכל בי"מ. עיקר מודל זה הוא בזיהוי חוזקות, חולשות, הזדמנויות ואיומים. ארבעת פרמטרים אלו שונים בין בי"מ אחד למשנהו.

**חלק ה' – תכנון זמן:**

1. שיחות מול סוציולוגית היחידה ומפקדי בי"מ – 14.11.17 ( חצי יום ל"ע ).
2. פ"ע עם מפקד היחידה , קריאת אבחון ארגוני שנת 2016,ונהלי תהליך מרכזי – 17.11.17 (יום ל"ע ).
3. פ"ע עם לקוחות מרכזיים וראשי ענפים עיקריים – 5.12.17 ( יום ל"ע )
4. שבוע חפיפה מול ראש התחום היוצא.
5. השלמת שיחות עם מפקדי הבי"מ לאחר כניסתי לתפקיד.