**דפי הנחייה - ניתוח מרכיבי תפקיד**

הכלים שבעמודים הבאים יסייעו לך בסיעור מוחות בניתוח תפקידך. את הסעיפים השונים ניתן למלא באופן עצמאי או בפורום רחב יותר הכולל מספר עובדים המחזיקים באותו התפקיד/ מספר בעלי תפקידים שונים וכל שילוב אחר העולה על דעתך.

יש חשיבות גדולה ל**ניסוח** מדויק, הקפידו לבדוק האם הניסוח מבטא את כוונתכם (למשל, ההבדל בין "לנהל תוכנית..." לבין "להנחות את מנהל התוכנית..." או "לפקח על השגת יעדים...").

**בכל סעיף מלא/י פעם אחת לפי התפקיד המצוי ופעם אחת לפי התפקיד הרצוי.**

מומלץ להשתמש/י בשפה פשוטה ובהירה.

**על מנת לבצע את הניתוח נדרשת שעה, מחוץ לשגרה שתאפשר את החשיבה וההעמקה בדפי ההנחיה.**

1. **תפיסת תפקיד**

**נסח במשפט אחד- מהי תפיסת התפקיד שלך?**

1. **משימות עיקריות ביומיום (עד 10)**

על-פי המשימה שלך בארגון - מה עלייך לעשות ביום עבודה שגרתי?

רצוי להשתמש במשפטים שלמים ולהיות **קונקרטיים** ככל שניתן.

(למשל, "לוודא שתוכנית ... מתנהלת עפ"י התוכנית המאושרת במטה הארגון")

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **מצוי** | **רצוי** |
| **1.** |  |  |
| **2.** |  |  |
| **3.** |  |  |
| **4.** |  |  |
| **5.** |  |  |
| **6.** |  |  |
| **7.** |  |  |
| **8.** |  |  |
| **9.** |  |  |
| **10.** |  |  |

1. **תחומי עיסוק -** מהם תחומי העיסוק/אחריות המרכזיים שלך ?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **מצוי** | **רצוי** |
| **1.** |  |  |
| **2.** |  |  |
| **3.** |  |  |
| **4.** |  |  |

1. **עוגת תחומי העיסוק**

צייר/י בתוך העיגול כיצד, לדעתך, מתחלקת עבודתך בין תחומי העיסוק שציינת בסעיף הקודם (באחוזים) ?

**מצוי**

**רצוי**

1. **שמש ממשקים**

ציינ/י ב"שמש הממשקים" את כל בעלי התפקידים איתם את/ה עובד/ת עפ"י תפיסתך, התייחס/י לממונים, לקוחות, ועמיתים.

רצוי לציין **עד** 8 ממשקים, מעבר לכך יש לקבץ ממשקים לקבוצות (למשל, ספקי שירותים).

1. **טבלת ממשקים**

בטבלה הבאה, ציינ/י בעמודת הממשק את הממשקים שנרשמו בשמש הממשקים.

כעת, דרג/י את הממשקים עפ"י משך הזמן שאת/ה עובד/ת איתם במשך השבוע, מהגבוה ביותר (הכי הרבה זמן) עד הנמוך ביותר (הכי פחות זמן).

כעת, דרג/י את הממשקים עפ"י סדר חשיבותם להשגת היעדים שלך בתפקידך.

בהמשך, תאר/י **במשפט** כיצד את/ה רואה את מהות היחסים עם אותו גורם (ראה דוגמא).

**מצוי**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ממשק** | **דירוג חשיבות** | **דירוג זמן** | **מהות היחסים** |
| מנהלת מחלקת |  |  | תיאום הביצוע של תוכניות, חניכה, למידה... מעביר מידע.. |
| רכז ... |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**רצוי**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ממשק** | **דירוג חשיבות** | **דירוג זמן** | **מהות היחסים** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

1. **עוגת ממשקים**

צייר/י בתוך העיגול כיצד, לדעתך, מתחלקת עבודתך בין הממשקים (באחוזים)?

**מצוי**

**רצוי**

1. **דילמות מרכזיות בתפקידך**
2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
5. **תהליך עבודה**

האם יש תהליך קבוע וחוזר על עצמו (מעגלי) בתפקידך? אם כן, תאר/י את תהליך העבודה (מוצע תרשים זרימה, אפשר להשתמש בכל תרשים אחר).

(דוגמא לתהליך "דומה" – החלטה על מתכון > בדיקה "מה יש בבית" > הכנת רשימת קניות > קניות > הכנת חומרים > שקילת חומרים > ערבוב חומרים עפ"י סדר פעולות > אפייה/קירור/בישול > עיצוב > הגשה...)

1. **תפיסת תפקיד**

כעת, תאר/י שוב **במשפט אחד** את תפקידך, האם היא השתנתה?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **שלב הסיכום**
   1. **התבוננות ותובנות**

כעת יש להתבונן על ניתוח התפקיד האישי שלך ולשאול את השאלות הבאות:

* מה ניתן ללמוד מניתוח התפקיד?
* אילו דילמות מרכזיות עלו מתוך ניתוח התפקיד?
* אילו פערים גילית בין ניתוח התפקיד המצוי לרצוי?
* ממה נובעים פערים אלו?
* האם וכיצד ניתן לגשר על פערים אלו ומדוע גישור זה לא נעשה עד היום?

בשלב זה ניתן ומומלץ לתת לקולגות להתבונן על ניתוח התפקיד ולהציע תובנות משלהן. כמו-כן ניתן לבקש מהקולגות למלא את דפי ההנחיה בעצמם, על התפקיד המדובר, ולהשוות בין העמדות השונות שיעלו.

* 1. **ידע, מיומנויות ונורמות**

כעת, נסה/י לסכם את המידע שאספת עד כה בטבלה הבאה- פרט/י כל משימה לתתי משימות ולידע, מיומנויות ונורמות הנדרשים לשם ביצועה, עפ"י ההגדרות הבאות:

**משימות**- כאן יש לרכז את 4-8 המטלות הנדרשות במסגרת התפקיד.

**תתי משימות**- כאן יש "לפרק" את המשימות לפעולות מעשיות וברורות שעלינו לבצע כדי לממש את התפקיד.

**ידע-** ידע תיאורטי/תיאורי (דקלרטיבי) , למשל, תיאוריות בפסיכולוגיה התפתחותית או הכרת סוגי שירותים וכד' הנדרש לשם ביצוע התפקיד.

**מיומנויות-** ביצועיות, קוגניטיביות או רגשיות הנדרשות לבעל התפקיד (למשל, איתור סימני מצוקה, ריאיון טיפולי או תיאום עם שירותי הרווחה).

**נורמות-** ערכים ונורמות אישיים של בעלת התפקיד (למשל, אופטימיות או תפיסת טיפול הוליסטית).

**להזכירכם, ניסוח בהיר ומדויק חשוב ליצירת הבנות משותפות.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **משימות** | **תתי משימות** | **ידע** | **מיומנויות** | **נורמות** |
|  |  |  |  |  |

**ומה עושים עם זה עכשיו?**

כעת, לאחר עיבוד תפיסת והגדרת התפקיד שלך כדאי לנקוט באחד/כמה מן הצעדים הבאים:

* לסכם את צרכי הלמידה של התפקיד ואת הפערים שלך בתפקיד ולבנות תוכנית למידה אישית, לצאת להכשרות מתאימות או לפתח הכשרה לבעלי תפקידים דומים.
* סדנא לצוות בנושא תפיסת תפקיד והגדרות תפקיד.
* שיחה עם ה"בוס" על תפיסת התפקיד, הדילמות והפערים.
* עדכון סדרי עדיפויות, משימות, עבודה עם שותפים בהתאם לתובנות שעלו בניתוח.