

# הובלת תהליך הערכה ומשוב ברשות המקומית



# תהליכי הערכת עובדים והרשויות המקומיות

מה צריך לקחת בחשבון

כשיוצאים לתהליך הערכת עובדים

ברשויות המקומיות



תהליך בירוקרטי  
של מש"א



10%



שנתיים



# פרדיגמות שגויות בהובלת תהליך הערכת עובדים ברשויות מקומיות

מנהלים ועובדים עובדים ביחד שנים רבות



למנהלים אין (כמעט) השפעה על התקדמות ושכר



ברשויות רבות אין תרבות שיח ותרבות מדידה



תהליכי הערכה נתפסים כמיותרים או כ"בוני תיק" לעתיד



לא ברור מה מטרת התהליך



לא בטוחים שמאמינים במטרות



לא ברור איך צריך להיראות הכלי  
ואת מי הוא צריך לשרת



רוצים לפתור את הכל במהלך אחד



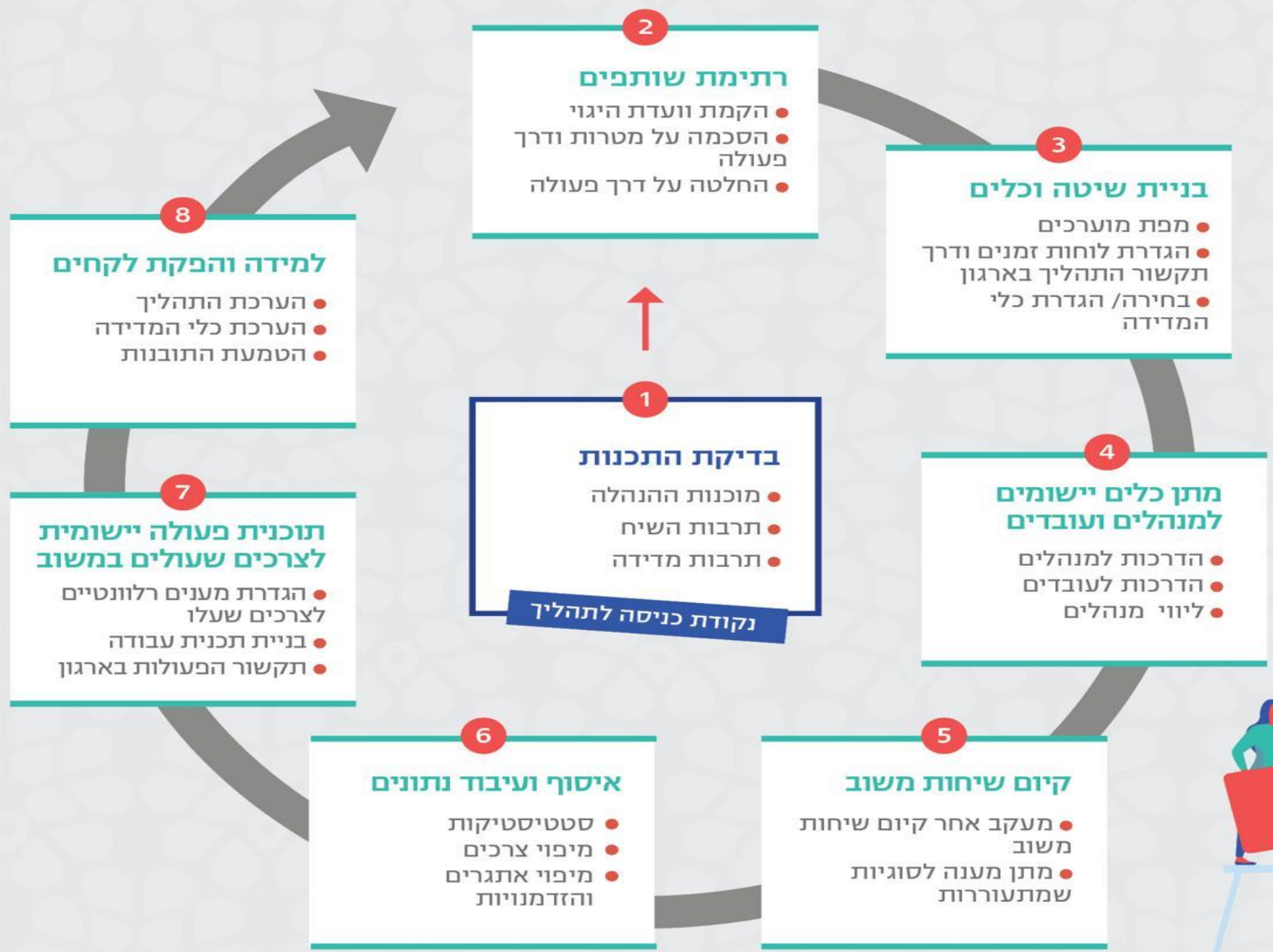


# אז מה עושים במציאות כזו?

- ✓ בונים מהלך רב שנתי שמטרתו להשפיע על **התרבות הניהולית** ברשות (תרבות השיח ותרבות המדידה)
- ✓ מגדירים **מטרות ריאליות**, כדי להפחית חששות **ולבנות אמון**
- ✓ בונים **טופס שמתחשב בתרבות הארגונית הקיימת** ונותן למנהלים כלים לקחת אותה צעד אחד קדימה
- ✓ נותנים **כלים מתאימים למנהלים ולעובדים**
- ✓ **אוספים תובנות מרכזיות**, מקשרים אותן **ועושים איתן משהו**
- ✓ מתייחסים לתהליך כמהלך של **שינוי**, ומנהלים אותו

# שלבים בהטמעת תהליך הערכת עובדים

## ברשויות המקומיות



# עולם העבודה החדש

## האתגר הניהולי החדש

- ניהול רב דורי ✓
- ניהול אוכלוסיות מגוונות ✓
- מחוייבות, מחוברות ארגונית ✓



ריבוי דורות



סביבה טכנולוגית  
משתנה במהירות



ריבוי דרכי  
העסקה



# מה חשוב לעובדים בישראל בשנת 2023

מאי 2023 סקר CofaceBDI ומגזין TheMarker

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
תנאי שכר	תנאי שכר	תנאי שכר	יחסי עבודה	יחסי עבודה	יחסי עבודה	יחסי עבודה	יחסי עבודה	יחסי עבודה	1
יחסי עבודה	יחסי עבודה	יחסי עבודה	תנאי שכר	תנאי שכר	תנאי שכר	ש"ר ממונה ישיר	ש"ר ממונה ישיר	ש"ר ממונה ישיר	2
יציבות תעסוקתית	יציבות תעסוקתית	יציבות תעסוקתית	ריבוי דורות	ש"ר ממונה ישיר	ש"ר ממונה ישיר	יציבות תעסוקתית	אתגר מקצועי	אתגר מקצועי	3
קידום מקצועי	קידום מקצועי	אתגר מקצועי	ש"ר ממונה ישיר	אתגר מקצועי	אתגר מקצועי	תנאי שכר	הגשמה עצמית	יציבות תעסוקתית	4
חוסן החברה	חוסן החברה	קידום מקצועי	הגשמה עצמית	הגשמה עצמית	הגשמה עצמית	הגשמה עצמית	תנאי שכר	הגשמה עצמית	5
גמישות בשעות עבודה	גמישות בשעות עבודה	חוסן החברה	אתגר מקצועי	יציבות תעסוקתית	יציבות תעסוקתית	אתגר מקצועי	יציבות תעסוקתית	גמישות בשעות עבודה	6
גיבוש חברתי	גיבוש חברתי	גמישות בשעות עבודה	קידום מקצועי	קידום מקצועי	קידום מקצועי	קידום מקצועי	חוסן החברה	תנאי שכר	7
הכשרה מקצועית	הכשרה מקצועית	גיבוש חברתי	חוסן החברה	חוסן החברה	חוסן החברה	חוסן החברה	קידום מקצועי	קידום מקצועי	8

אחד הכלים הניהוליים הטובים ביותר לתיאום  
ציפיות, מיקוד והשגת אפקטיביות

האתגר –

להבנות תהליך שיטמיע את שפה ניהולית  
ומקצועית מותאמת לרשות שלנו



# הערכת עובדים כמענה לצרכי עולם העבודה החדש