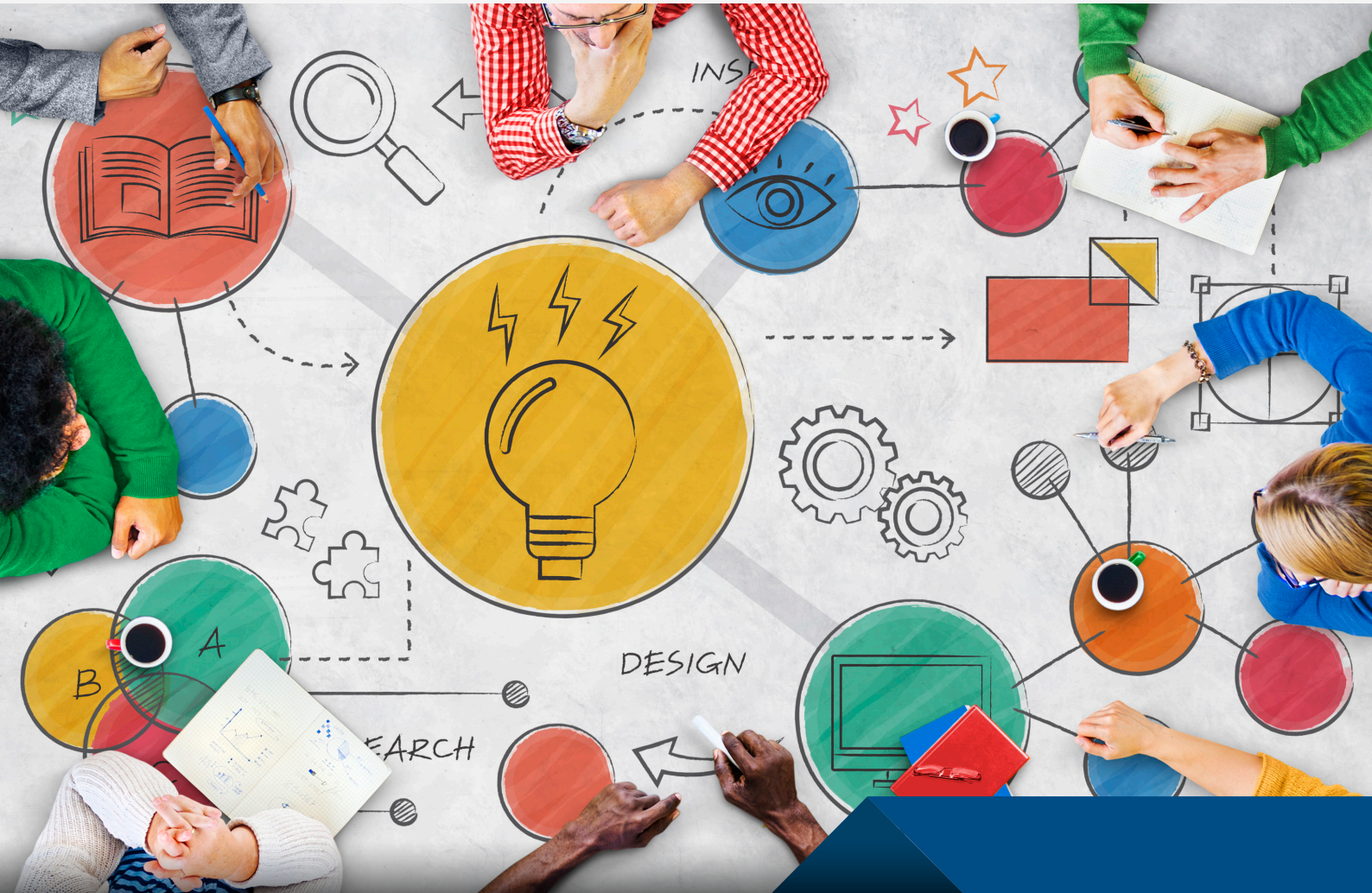


סטארטר



מדריך למעסיקים ביישום תכנית הכשרה בחניכות (Apprenticeship)



תוכן עניינים

עמוד	נושא
3	<u>פתח דבר</u>
4	<u>מבוא לתוכנית</u>
5	<u>ONE PAGE 'סטארטר' למעסיקים</u>
6	<u>עקרונות מרכזיים - תוכנית 'סטארטר'</u>
7	<u>תהליך עבודה - הכשרה מקצועית בחניכות - 'סטארטר'</u>
8	<u>בדיקת היתכנות להכשרה</u>
9-23	<u>תהליך עבודה לאיתור משתתפים להכשרה גיוסם ומיונם</u>
10-12	<u>שאלון פרופיל תפקיד</u>
13	<u>תסריט לראיון טלפוני והזמנה למפגש חשיפה</u>
14-15	<u>מבנה מפגש חשיפה ואוריינטציה לחברה ולמקצוע</u>
16-21	<u>מתווה לראיון קבלה לתפקיד</u>
22	<u>דגשים להשמה של מועמדים לתפקיד</u>
23	<u>דגשים לכתיבת חוות דעת למעסיק על מועמד</u>
24-28	<u>תהליך עבודה לתמיכה בתהליכי קליטה וחניכה של עובדים חדשים</u>
25	<u>תוכנית למפגש הכנה לקליטה ולחניכה</u>
26	<u>תוכנית לקליטת עובדים חדשים</u>
27	<u>קריטריונים לבחירת חונך</u>
28	<u>סדנת חונכים - תוכנית לימודים</u>
29-37	<u>כלים יישומיים לחניכת עובדים חדשים</u>
29	<u>שגרות חניכה</u>
30	<u>מעגל החניכה</u>
31	<u>מתווה שיחת פתיחה היכרות ותיאום ציפיות</u>
32	<u>מתווה וכללים לשיחת משוב אפקטיבית</u>
33	<u>טופס משוב עצמי למילוי העובד החדש</u>
34	<u>טופס משוב למילוי החונך</u>
35	<u>פורמט לתוכנית חניכה</u>
36-37	<u>סדנאות לפיתוח קריירה לעובדים - תוכנית לימודים</u>

הכשרה מקצועית בשילוב חניכות (Apprenticeship) נחשבת במדינות רבות - כגון שווייץ, גרמניה, בריטניה וארצות הברית - לאחד הכלים הכלכליים המובילים לפיתוח ההון האנושי, למניעת האבטלה ולצמצומה ולהגדלת הפריון של המשק הכלכלי. כלי זה מיועד לתת מענה הן לצורכי המעסיקים הזקוקים לעובדים מיומנים ומקצועיים והן למחוסרי עבודה או לעובדים בלתי מקצועיים המעוניינים לרכוש מקצוע נדרש וניסיון בעבודה, להתקדם מבחינה מקצועית ולעבוד בשכר בשילוב לימודים. לאורך השנים נוצר בישראל מצב שבו מצד אחד יש מקצועות שמתאפיינים בביקוש גבוה לעובדים מיומנים. המקצועות שהתאפיינו בעבר כעבודת כפיים משתנים לכיוון הטכנולוגי וכדי לעסוק בהם נדרשים אנשים בעלי כישורים גבוהים והבנה טכנולוגית. מצד אחר, בישראל יש עובדים רבים בעבודות בלתי מקצועיות ובשכר נמוך. היה ברור שהדרך הנכונה לפתרון המצב הזה היא לקשר בין הביקוש להיצע בשוק העבודה באמצעות הכשרות מקצועיות המותאמות למעסיקים ונבנות יחד עימם.

לשם כך, ועל בסיס ניסיון שנלמד מהמודל השווייצרי, פיתחו ג'וינט ישראל-תבת והאגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה מסלול להכשרה מקצועית המשלב הכשרה עיונית ומעשית לצד עבודה אצל מעסיק ורכישת מיומנויות במקום העבודה (Apprenticeship).

הכלים שיובאו בפניכם במדריך זה פותחו ויושמו במסגרת פיילוט שהוכשרו בו מאות חניכים במקצועות שונים והשתתפו בחניכה בו מאות מעסיקים.

מדריך זה מיועד לתת לעסקים כלים שיסייעו להם להוציא לפועל תכניות הכשרה בחניכות לעובדים חדשים ולא קיימים. המדריך בנוי כך שמעסיק יוכל לבצע תכנית חניכות בעצמו, ביחד עם קבוצת מעסיקים או במקרים מסוימים בהם מתקיימים הקריטריונים שנקבעו, בשיתוף ובמימון משרד העבודה והרווחה, לפי תוכנית לימודים שתאושר באגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה, במסלול ההכשרה סטארטר (להלן: "התכנית הממשלתית סטארטר"). אפשר להשתמש במכלול הכלים המופיעים במדריך זה או רק בחלק מהם תוך כדי התאמה לצרכים של הארגון שלכם.

המדריך נחלק לשלושה חלקים מרכזיים:

- כלים לגיוס מיון והשמת עובדים חדשים להכשרה מקצועית בחניכות;
- כלים לתמיכה בתהליכי קליטה וחניכה של עובדים חדשים;
- כלים שיסייעו בתהליכי הקליטה והחניכה;

תודות

על תכנית סטארטר עמלו אנשים רבים ורבות, לרבות תכניות תעסוקה, מעסיקים, התאגדויות מעסיקים. קצרה היריעה מלציין את כולם ואנו שולחות מקרב לב את תודתנו רבה לשותפים רבים ושותפות רבות עמם עבדנו במהלך כל התקופה. במסגרת זאת, נרצה לומר תודה למי שאפשרו את התכנית ותמכו לאורך כל הדרך בג'וינט ישראל-תבת ד"ר סיגל שלח בתפקידה כמנכ"לית ואבי פליישון, ראש תחום. וכמובן לשותפינו מהאגף הבכיר להכשרה מקצועית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים: שולי איל, מנהל האגף; ד"ר רינת כהן, סגנית מנהל האגף; אורנית אדרעי וכן קהתי.

צוות פיתוח ידע, כתיבה והפקת התדריך: אינה סולטנוביץ'-דוד, רויטל אסייג, חני עזרא, ענת בוחבוט, אהובה חסון, מיכל טל, תמנה גנוסר, נירית זקוביץ שישון, תמר גרנג כהן

עריכה לשונית: יונת הורן

עיצוב גרפי: ניצן קריבין

תאריך הפקת המדריך: מאי 2019

חניכות למבוגרים היא כלי להכשרה מקצועית, שהולך מתפתח בשנים האחרונות ברחבי העולם, וזהו הכלי העיקרי בתחום המוביליות החברתית. מודל הכשרת עובדים בחניכות (Apprenticeship) פותח בישראל במסגרת תכנית סטארטר, על ידי ג'וינט ישראל-תבת והאגף הבכיר להכשרה מקצועית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים (להלן: "האגף להכשרה מקצועית"). הכשרה מקצועית זו (Apprenticeship) משלבת בין לימודים עיוניים לבין עבודה מעשית, והמשתתפים בהכשרה זו רוכשים מיומנויות במקום העבודה באמצעות חניכות אצל מעסיק. מטרת שיטת החניכות הן: מתן מענה לצורכי המעסיקים הזקוקים לעובדים מיומנים; צמצום הפער ההולך וגדל בין המיומנויות של האוכלוסייה הנכנסת לשוק העבודה לבין המיומנויות הנדרשות לעיסוקים השונים בעולם עבודה משתנה.

מודל חניכות (Apprenticeship)

- מודל דואלי המשלב בין לימודים עיוניים לבין למידה תוך כדי עבודה מעשית בשכר אצל מעסיק.
- אורך ההכשרה והחלוקה בין הלימודים במוסד ההכשרה לבין הלימודים במסגרת העבודה המעשית, על ידי המעסיק, בהתאם לצרכי המקצוע בתחום הנלמד. במידה והנכם מעוניינים להצטרף למאות מעסיקים ברחבי העולם, שמכשירים עובדים באמצעות חניכות (Apprenticeship), **אנו ממליצים על כמה דרכי פעולה, שיגבירו את הסיכויים להצלחת התכנית:**
- מומלץ שהתכנית תעשה בהסכמה ובפיקוח ההנהלה הבכירה בחברה, לרבות מנכ"ל החברה ומשאבי אנוש.
- מומלץ לערב בבחירת המוסד המכשיר ובבניית תכנית הלימודים את הגורמים המקצועיים בחברה שיהיו אחראים בפועל על חניכות העובדים.
- מומלץ להגדיר, לפני תחילת התכנית, ביחד עם הגורמים המעורבים, שצוינו לעיל, מדדי הצלחה על מנת לייצר תכנית שמותאמת לצרכים ומובילה לתוצאות הרצויות של כלל הגורמים.
- במידה ותהיו מעוניינים להוציא לפועל הכשרה בחניכות בשיתוף משרד העבודה והרווחה, יבחנו מדדי הצלחה הבאים, בנוסף למדדים שכל מעסיק יקבע לעצמו:
 - מספר בוגרי ההכשרה, שסיימו בהצלחה את ההכשרה וקיבלו תעודת הסמכה;
 - מספר בוגרי ההכשרה שעובדים בתחום המקצוע הנלמד, שנה לאחר תום ההכשרה;
 - שביעות רצון גבוהה של המעסיקים ושל החניכים מתוכנית ההכשרה;
 - עליה בשכר בוגרי ההכשרה לאחר תום ההכשרה;

מרכיבי התוכנית

- **בדיקת היתכנות להכשרה** ואיתור מקצועות נדרשים. מצ"ב הצעה לקריטריונים לבדיקת התאמה להכשרה בחניכות.
- במידה ומעוניינים לייצר הכשרה שתתאים למספר מעסיקים, **איתור וגיוס מעסיקים** מאותו אזור גאוגרפי שזקוקים לעובדים מיומנים בתחום מסוים ומעוניינים להשתלב בתוכנית והתאמת תוכנית הלימודים לצרכים המקצועיים של המעסיקים ושל הענף. ניתן כמובן לייצר הכשרה המתאימה למעסיק אחד בלבד.
- **איתור ומיון מועמדים להכשרה** העומדים בתנאי הסף של התוכנית. תהליך המיון יכול: הגדרת פרופיל תפקיד, ראיון טלפוני, יום חשיפה, מבחן מקצועי, ועדת קבלה וראיון עבודה אצל אחד המעסיקים השותפים בהכשרה שהביע נכונות לשלבם במקום העבודה במסגרת תהליך ההכשרה.
- הכשרה המשלבת בין לימודים עיוניים לבין למידה תוך כדי עבודה מעשית בשכר בליווי חונך מקצועי אצל המעסיק.
- **הקניית מיומנויות רכות לפיתוח קריירה לחניכים** לצורך סיוע בהשתלבות מוצלחת בעבודה. מומלץ שהסדנה תעשה על ידי המוסד המכשיר או בתיאום עם ההכשרה העיונית.
- **סדנת חניכה למנהלים ולחונכים** לקליטת החניכים, חניכתם ושימור שלהם במקום העבודה.
- בסיום תהליך ההכשרה - במידה וההכשרה מתבצעת בשיתוף משרד העבודה והרווחה, יתבצעו בחינות עיוניות ומעשיות
- מטעם האגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה והענקת תעודת הסמכה מקצועית לאלה שעברו את הבחינות בהצלחה.

מסלול הכשרה מקצועית בחניכות

יחד מכשירים את הדור הבא של עובדים מקצועיים ומיומנים אצלך בעסק

תוכנית ממשלתית בחסות האגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה, התוכנית פועלת יותר מ-3 שנים, ובמסגרתה הושמו והוכשרו יותר מ-600 עובדים אצל 225 מעסיקים במשק.

מטרת התוכנית:

הכשרה, חניכה מקצועית והשמת עובדים במקצועות נדרשים בשותפות מלאה עם המעסיקים במשק. התרומה של התוכנית למעסיקים הנוטלים בה חלק:

 <p>שיפוי כספי למעסיקים בגין חניכה מקצועית של העובדים החדשים שלהם במסגרת התוכנית (במידה ויש).</p>	 <p>המעסיקים שותפים בהתאמת תוכנית הלימודים לצרכים העדכניים של המקצוע.</p>	 <p>מימון מלא של שכר הלימוד לעובדים החדשים שלך.</p>	 <p>התוכנית מגייסת וממיינת את העובדים החדשים שלך על פי פרופיל התפקיד הנדרש בעסק שלך.</p>
 <p>הכשרת העובד המקצועי שלך לחונך מיומן ומקצועי שיסייע בקליטה והכשרה של העובדים החדשים בעסק.</p>	 <p>סדנאות לחניכים בנושא מיומנויות וכישורים רכים להשתלבות מיטבית במקום העבודה</p>	 <p>פגישה אישית בבית העסק עם יועצת מקצועית בתחום ההשמה והחניכה שמטרתה: תמיכה בתהליכי הקליטה, החניכה והשימור של עובדים חדשים.</p>	

תוצאות בשטח:

מבוגרי התוכנית מושמים אצל המעסיקים שחנכו אותם. המעסיקים מעידים שהתפוקות של העובדים החדשים בסיום ההכשרה שוות לתפוקות של עובדים שמועסקים אצלם כשנה.

70%

מהמעסיקים שהשתתפו בתוכנית ציינו שהם ממליצים לכם להשתתף בתוכנית ושירצו להשתתף בתוכנית שוב, כאשר יזדקקו.

85%

כ-

נשמח להיפגש איתכם ולקדם יחד את השותפות בהכשרה, בחניכה ובהשמת עובדים מקצועיים ומיומנים אצלכם בעסק בברכה,

עקרונות מרכזיים - תוכנית 'סטארטר'

פרופיל מעסיק

מעסיקים הזקוקים לכוח אדם מיומן ומקצועי בענפים ומקצועות בהם יש ביקוש.

משאבים מהמעסיק

שותפות בתהליך המיון של המועמדים להכשרה. קליטת חניכים להכשרה בעבודה ביחסי עובד מעביד ובתשלום שכר. מינוי חונך מהעסק לליווי החניכים והנחייתם במהלך ההכשרה בעבודה. תמיכה מקצועית לחניכים כדי שיצליחו לעבור את בחינות ההסמכה מטעם משרד העבודה והרווחה.

פרופיל המועמד/ חניך

גיל 18 ומעלה, מסוגלות תעסוקתית, רצון ויכולת לרכוש את המקצוע. המועמדים ידרשו לעמוד בדרישות הסף להכשרה הרלוונטית, דרישות התפקיד על פי הגדרות המעסיק ויעברו תהליך מיון על ידי התוכנית והמעסיקים.

דרישות התוכנית ממועמד/ חניך

עמידה בדרישות המיון והקבלה להכשרה: מבחני מיון, ראיונות מיון וראיון מעסיק. עמידה בדרישות ההכשרה והמעסיק והצלחה בבחינות ההסמכה.

מסלול ההכשרה

שלב א - 5 ימי לימודים מלאים במכללה במשך 5 שבועות עד חודשיים וחצי;
שלב ב - 3 ימי עבודה לצד 3 ימי לימודים במכללה במשך 4-6 חודשים.
שלב ג - הכנה למבחני ההסמכה ומבחנים במשך שבועיים.

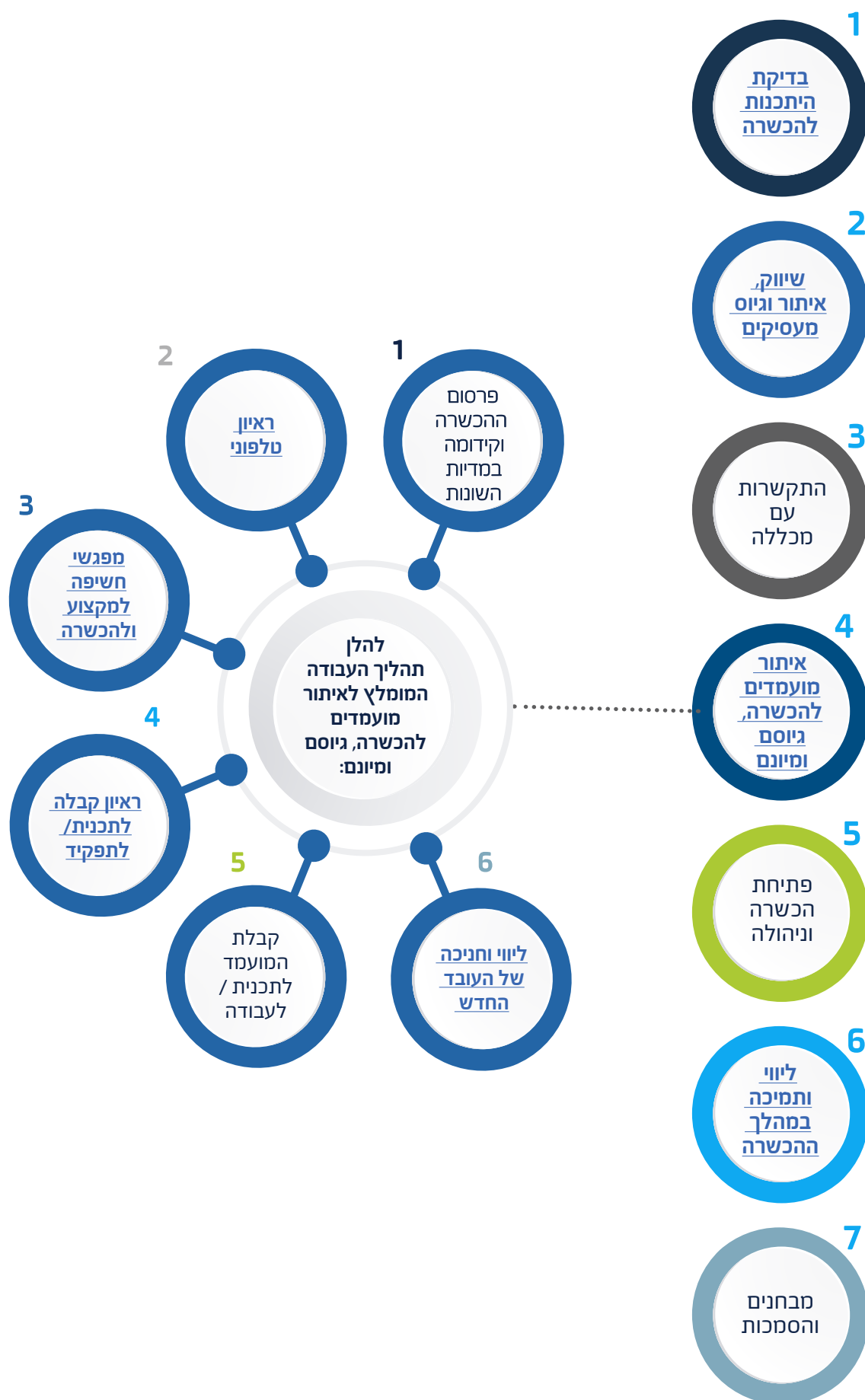
מימון התוכנית

תשלום שכר לימוד מלא של העובד. שיפוי כספי למעסיקים

ליווי התוכנית

ניהול הגיוס והמיון של המועמדים להכשרה. התאמת תוכנית הלימודים באגף להכשרה מקצועית בהתאם לצורכי המעסיקים בענף. תשלום שכר הלימוד והמענקים למעסיקים השותפים בכל הכשרה. ליווי ההכשרה והשתלבות העובדים בקרב המעסיקים. מפגש הכנה לקליטה וחניכה אישי לכל מעסיק. הכשרת החונכים.

תהליך עבודה - הכשרה מקצועית בחניכות - 'סטארטר'



בדיקת היתכנות להכשרה ואיתור מקצועות נדרשים

בבדיקת היתכנות להכשרה בשיתוף ומימון משרד העבודה והרווחה האגף להכשרות מקצועיות, יש לבדוק:

• התאמה לצורכי השוק

יש לבחון את הפרמטרים הבאים:

- מקצוע מבוקש - יש לאתר קבוצת מעסיקים באותו איזור גיאוגרפי שיש אצלם ביקוש לפחות ל 18 משרות פנויות בתחום ההכשרה המוצע. בנוסף, מומלץ לערוך סקר שוק בנוגע לביקוש לעובדים במקצוע המוצע, לרבות בדיקה של צורך במקצוע אצל עסקים נוספים וכן, בחינה של כמות המודעות המתפרסמות בתחום.
- השכר הממוצע במשק לאנשי מקצוע בתחום הנלמד הינו 20-30% מעל שכר המינימום, לאחר תום ההכשרה.
- תעודת המקצוע תעניק לבוגרי ההכשרה יתרון אופק וקידום מקצועי.

• התאמה לצורכי מודל סטארטר

יש לבחון את הפרמטרים הבאים:

- אורך תוכנית הלימודים בין 400 ל-1000 שעות.
- ניתן לבצע שלישי מהלימודים תוך כדי עבודה בשכר בליווי חונך מקצועי אצל המעסיק.

אישור סופי לפתיחת הכשרה במודל סטארטר יינתן מטעם האגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים.

•••

אם לאחר בדיקת ההיתכנות להכשרה נמצא לפחות מעסיק אחד במקצוע שרוצים להכשיר בו עובדים במסגרת סטארטר, מתחילים לאתר מעסיקים נוספים ולגייס אותם להכשרה עד שמצליחים להשלים לפחות 18 משרות להכשרה.

שלב בתהליך הגיוס והמיון

אחריות הגוף המגייס

פרופיל תפקיד



תשאל המנהל הישיר לצורך בניית [פרופיל תפקיד](#) ומודעת דרושים.

פרסום ההכשרה וקידומה במדידות השונות



1. שליחת הודעות SMS למועמדים פוטנציאליים ממאגר הפונים לחברה
2. פרסום ההכשרה בקרב תשתיות גיוס בתחום התעסוקה (מרכזי צעירים, [תוכניות תעסוקה של משרד העבודה לאוכלוסיות מגוונות](#), שירות התעסוקה וכו')
3. פרסום במדידות שונות: עיתונות/פייסבוק/עיתונות מקומית.

ראיון טלפוני



1. ביצוע [ראיון טלפוני](#) על פי תסריט שיחה מותאם למקצוע בהתאם לפרופיל התפקיד וצורכי המנהל המגייס.
2. הזמנת המועמדים [למפגשי החשיפה](#) והאוריינטציה למקצוע ולארגון.

מפגשי חשיפה



1. הסבר על הארגון המגייס
2. המנהל המגייס מציג את התפקיד ומקצוע (יום בעבודה, אופק ההתפתחות, חיבור התפקיד למטרות הארגון ולהשפעתו על הלקוחות).
4. סיור בארגון במידת האפשר.
5. הזמנה למבחנים ולראיונות.

מיון מועמדים



1. העברת קו"ח [וחוות דעת](#) למנהל המגייס.
2. הזמנת המועמדים ליום מיון.
3. ניהול לוחות הזמנים של יום המיון.
3. [ביצוע ראיונות למועמדים](#) בשיתוף עם המנהל המגייס.

קבלת המועמד



1. הודעה למועמדים על קבלה / אי קבלה להכשרה ומתן מידע למי שהתקבל.

שאלון פרופיל תפקיד

אנו מברכים אותך על הבחירה שלך לקחת חלק פעיל בהכשרה ובחניכה של עובדים חדשים לחברה שלך. כדי שנוכל לגייס את המועמדים הכי מתאימים לך ולבצע השמה איכותית שמותאמת לצרכים שלך נשמח שתמלא את הטופס הבא בצורה הכי מפורטת ומדויקת שאתה יכול (סך הכול 3 עמודים).

שם הלקוח

תפקידו

מידע כללי על החברה

שם חברה

בעלות החברה

תחום העיסוק של החברה

מספר עובדים בחברה

כתובת

אתרים / סניפים נוספים בארץ

מידע על התפקיד הנדרש

שם התפקיד

מחלקה+ממונה ישיר

מס' עובדים נדרש

סיבת הגיוס

במקום עובד שעזב / נוסף למצבת כוח אדם קיים

תנאי וסביבת העבודה

ימי עבודה

שעות העבודה

משמרות

משכורת בסיס

שעות נוספות

תיאור סביבת העבודה (תאר את סביבת העבודה הפיזית - רעש, אקלים, עבודה פרטנית/בצוות, אופי העבודה, אופיו של צוות העובדים, אופיו של המנהל)

מה ימשוך מועמדים לעבוד בתפקיד הזה בחברה שלכם (מה הופך את התפקיד/החברה שלכם לאטרקטיבי: הטבות, תנאים סוציאליים, רווחה, ח"א, הסעות, סביבת עבודה, אפשרויות קידום, תרבות ארגונית?)

תיאור תפקיד

תיאור התפקיד (תאר את תחומי האחריות של העובד וסדר יום אופייני (כיצד נראה יום העבודה שלו)

מהם הכישורים/ המיומנויות הנדרשים לתפקיד זה (מס' ימי עבודה, השכלה, שפות, מחשב, ניסיון, גיל, הופעה וכו')

אופק קידום תעסוקתי - פרט את אפשרויות הקידום העומדות בפני העובד בארגון ומה נדרש ממנו כדי להתקדם באופן אישי ומקצועי בארגון

האם העובדים בארגון בעלי וותק רב? האם יש תחלופה גבוהה של עובדים?

מהם האתגרים בביצוע התפקיד? מהן הסיבות לעזיבת עובדים / פיטורי עובדים בתפקיד זה? (סביבת העבודה, צוות העובדים, המנהל, דרישות התפקיד)

תהליך המיין והקליטה

מהו תהליך המקובל בארגון לגיוס עובד? אלו תהליכים עתיד המועמד לעבור עד לקבלת החלטה האם להעסיקו אותו?
מי יראיין את המועמד?

תאר את תהליך החניכה לתפקיד זה: אלו שלבים עובר העובד עד להכשרתו כעובד מיומן? מי חונך את העובד החדש?
תוך כמה זמן הוא מתחיל לבצע פעולות בעצמו?

תסריט לראיון טלפוני והזמנה למפגש חשיפה

"מדבר/ת XXXX מ _____ . אני פונה אליך בעקבות התעניינותך בהכשרה _____

יש לך כמה דקות פנויות?

'סטארטר' היא תוכנית להכשרה בשיטת חניכות. היא משלבת בין לימודים ועבודה בשכר תוך כדי הכשרה. אנחנו מממנים באופן מלא את שכר הלימוד ודואגים למצוא לך למעסיק איכותי בתחום שאתה עובר בו הכשרה כבר מרגע תחילת הלימודים."

לספר בקצרה על ההכשרה ומה היא מקנה - ראה דוגמאות מטה.

חשוב לבדוק האם המועמד עומד בתנאי הסף של ההכשרה.

במידה ועומד בתנאי הסף: "מעולה, אני שמחה לראות שאתה עומד בתנאי הסף להכשרה.

אשמח לזמן אותך למפגש חשיפה של אחת מההכשרות הקרובות למקום מגוריך כדי שתוכל להתרשם מהמקצוע

מההכשרה ומהמעסיקים המשתתפים ולהיפגש עם נציג התוכנית."

יש למסור היכן מתקיים מפגש החשיפה ומתי.

האם תוכל להגיע?

תיאור קצר של ההכשרה

אוטוטרניקה

לימודי אוטוטרניקה מכשירים אותך כטכנאי רכב ומאפשרים לך להשתלב בעבודה במרכזי שירות לרכבים.

זהו כרטיס הכניסה שלך לעולם הרכב, ובזכותו תוכל להתקדם בתחום.

במהלך ההכשרה תלמד את כל מערכות הרכב וכיצד לאבחן תקלות מכניות וחשמליות ולטפל בהן.

בסיום ההכשרה תקבל תעודה מקצועית מטעם האגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה.

בתחום הזה יש לך אפיקי קידום רבים גם כשכיר וגם כעצמאי. אני ממליץ/ממליצה לך להגיע למפגש

החשיפה, ובו לשמוע בהרחבה על התחום ועל המעסיקים.

עיבוד שבבי - CNC

בעיבוד שבבי תלמד כיצד לתכנת ולהפעיל מכונות שמעבדות חומרים שונים, כמו עץ, פלסטיק ומתכת. יש

כמה סוגים של מכונות כאלה, כמו למשל מכונות כרסום וחריטה. הן מתקדמות מאוד וכדי להפעילן נדרש

איש מקצוע מיומן ובעל כישורים טכניים שבהמשך יתכן, ייצר ויתפעל מכונות CNC מתקדמות.

באזור שלך יש חברות גדולות ורבות בתחום זה שמבקשות לקלוט עובדים שעברו הכשרה זו. לכן אם תבחר

בתחום זה, מובטחות לך הכשרה ועבודה. אני ממליץ לך להגיע למפגש החשיפה ולשמוע בהרחבה על

התחום הזה ועל המעסיקים בו.

ריתוך ומסגרות

בארץ יש מחסור גדול מאוד ברתיקים מיומנים.

עקב מחסור בכוח אדם מקצועי, הקורס מקנה לך הצעות עבודה שהשכר בהן גבוה.

במהלך ההכשרה תרכוש ידע עיוני ומעשי בריתוך ובמסגרות.

כמו כן תלמד על שימוש בסוגי חומרים שונים, תתמקצע בקריאת שרטוטים ובשיטות ריתוך שונות.

אני ממליץ לך להגיע למפגש החשיפה ולשמוע בהרחבה על התחום הזה ועל המעסיקים בו.

מבנה מפגש חשיפה ואוריינטציה לארגון המגייס ולמקצוע

ניסיונו מלמד שמפגש חשיפה לארגון המגייס ולמקצוע המתבצע בשלב איתור וגיוס המועמדים מהווה הזדמנות עבורך המעסיק לשווק ולמצב את החברה ולהעניק למועמד חווית גיוס וקליטה טובה. ניתן לקיים את מפגש החשיפה עבור מספר משרות שפתוחות לגיוס.

מטרות:

- ✓ לגייס מועמדים תוך כדי הבעת התלהבות מהחברה והמקצוע.
- ✓ לגייס ולערוך למועמדים היכרות עם החברה והמקצוע.
- ✓ להציג למועמדים את תהליך הגיוס.

מבנה מפגש חשיפה ודגשים :

שלב 1 פתיחה גורם מגייס

דגשים

- כדאי לדאוג לשתיה וכיבוד קל
- להודות לכולם על המאמץ והנכונות להגיע;
- להסביר את הרציונל של המפגש - לאפשר לכם להתרשם מהחברה והמקצוע - אורך המפגש כשעתיים.
- להציג את מטרות המפגש ואת תוכנו.
- להזמין את המשתתפים לרשום שאלות שעולות תוך כדי המפגש ובסיום יהיה פאנל שבו יוכלו לשאול את השאלות האלה.
- אופציונלי - במפגשים מצומצמים אפשר לערוך סבב היכרות בתחילת המפגש ובו כל משתתף יציין את שמו, מהיכן שמע על התוכנית ומה הסיבה שהוא מעוניין לעסוק במקצוע?

זמן מוקצה
5 דק'

שלב 2 אוריינטציה לארגון המגייס על ידי הגורם המגייס

דגשים

- כדאי להציג את הנושאים הבאים :
- תחום הפעילות של החברה
- חזון וערכי החברה
- לקוחות החברה
- סביבה אירגונית
- תנאי עבודה והטבות ייחודיות

זמן מוקצה
15 דק'

שלב 3 היכרות עם המקצוע ואפשרויות הקידום יוצג ע"י המנהל המגייס

דגשים

- מה תחומי האחריות במקצוע? מה עושים תוך כדי עבודה במקצוע הזה? מה האתגרים (במובן החיובי של המילה).
- למי המקצוע מתאים - מה המיומנויות והכישורים שנדרשים כדי להצליח
- מהם אפשרויות לקידום במקצוע ועל מדרגי השכר בהתאם לניסיון שיצברו.
- מה המשמעות וההשפעה של העשייה שלהם על החברה ולקוחותיה
- שווה לשקול גם לשלב את מנהל המחלקה - כדי שיספר את סיפור הקריירה שלו ובעיקר מה הסיבה שהוא עוסק בתחום.

זמן מוקצה
15 דק'

שלב 4
שאלות
מהמשתתפים

דגשים

אפשר לקיים פאנל שיושבים בו: המנהל הישיר, מנהל המחלקה, נציגי משאבי אנוש ומאפשרים למשתתפים להפנות שאלות לכל אחד מהיושבים בפאנל.

זמן מוקצה
20 דק'

שלב 5
סיור בחברה
ובמחלקה
מנהל מגייס

דגשים

במסגרת הסיור רצוי שהמנהל יראה להם את מה שהם יעשו וגם את העשייה של בתפקידים האופציונליים בפיתוח הקריירה בתחום.

זמן מוקצה
15 דק'

שלב 7
בסיום
בדיקת דופק
והמשך תהליך

דגשים

להודות לכולם על המאמץ שהשקיעו ובאו ולהזמין את המועמדים להירשם לשלב של המבחנים והראיונות; לשוחח בקצרה עם מועמדים שנראים מתאימים להכשרה ומתלבטים.

זמן מוקצה
5 דק'

זמן מוקצה | שעתיים

סה"כ

מתווה לראיון קבלה להכשרה מקצועית בחניכות 'סטארטר'

מטרות הראיון:

- ✓ בדיקת הבנה של המועמד לגבי התפקיד ומוטיבציה למקצוע
- ✓ בדיקת עמידה במאפיינים ההכרחיים להצלחה בתוכנית עם דגש על מוטיבציה.
- ✓ בדיקת היכולת לעמוד בתנאי ההכשרה (שכר + לו"ז + הגעה) ובתנאי עבודה (שעות ושכר ונגישות)
- ✓ בדיקת היערכות מערכתית (תיאום ציפיות עם משפחה גורמים תומכים וכיו"ב)
- ✓ השלמת ידע על התוכנית במידת הצורך
- ✓ מתן טיפים והדרכה לקראת ראיון עם המעסיק (והערכה אם צריך הכנה נוספת לראיון).
- ✓ זיהוי קשיים על מנת שנוכל למצוא פתרונות יצירתיים למי שמפגין מוטיבציה גבוהה להשתלבות בהכשרה
- ✓ מיצוי זכויות בנושא הכשרה במידת הצורך
- ✓ ללבות ולחזק מוטיבציה לתהליך

למראייני/ת - יש להצטייד:

- ✓ המלצה מהגורם המפנה אם יש
- ✓ סיכום ראיון טלפוני + קו"ח של המועמד במידה ויש
- ✓ תוצאות המבחנים
- ✓ תיאור תפקיד ותנאי הכשרה מדויקים
- ✓ טופס מובנה למילוי פרטים אישיים למועמד
- ✓ טופס סיכום ראיון

בסיכום הראיון:

אפשר לצייד את המועמד בפורמט בניית קו"ח ולתת מועד + כתובת דוא"ל לשליחת קו"ח מעודכנים (ניתן להסתייע בגורם המפנה)

בראיון נבדוק לעומק את התאמת המועמד ב - 6 הפרמטרים הבאים שהם מפתחות הבסיס להצלחה בהכשרה:

 היערכות להכשרה ולעבודה	 יחסים בין אישיים ועבודת צוות	 יכולת הסתגלות למסגרת לימודית	 יכולת לקבל סמכות	 משימתיות והתמדה	 מוטיבציה להכשרה ולתפקיד
---	---	---	---	--	--

דגשים חשובים למראייני/ת:

- ✓ התנהגות בעבר היא המנבא הטוב ביותר להתנהגות עתידית, לכן כדאי לבקש מהמועמד שיתאר אירוע מעברו, כך: "תאר לי מצב שבו...", "תן לי דוגמה למצב שבו..."
- ✓ כדאי להפיק את עיקר המידע מדוגמאות שמשקפות התנהגות;
- ✓ רצוי לשאול שאלות פתוחות, עקיפות ומבוססות דוגמאות;
- ✓ חשוב להמעיט בשאלות סגורות ישירות והיפותטיות;
- ✓ אין לשתף את המועמד בצינוני הבחינה ובחששות שיש לך כלפיו - אתה זה שאמור לקבל החלטה לאחר שתאסוף את המידע.

מראיינת/ יקר/ה, להלן בנק של שאלות אפשריות. יש לך החופש לבחור את השאלות הרלוונטיות בהתאם לבחינה ולנקודות החשובות שעולות בראיין.

תסריט מוצע לראיין:

שלום _____, מה שלומך?

אני שמח/ה שבחרת להמשיך את התהליך ולהגיע ליום הראיונות והמבחנים. מטרת הראיין היא להכיר אותך ולבחון יחד איתך את מידת ההתאמה שלך להכשרה ולמקצוע.

חשוב לי לציין ולהדגיש כי בראיין זה אנחנו בודקים את מידת ההתאמה שלך לתוכנית סטארטר במסלול הספציפי הזה ואין הדבר מעיד על מידת ההתאמה שלך להכשרות אחרות.

ספר לי על עצמך ...

מרכיב 1 - מוטיבציה

בחלק זה נרצה לראות:

- עד כמה המועמד מבין את תנאיה התפקיד וסביבת העבודה;
- עד כמה הנטיות התעסוקתיות והמניעים של המועמד מתאימים למקצוע;
- עד כמה המועמד מוכן להתמודד עם האתגרים של התפקיד וערוך לקשיים.

התרשמות המראיין/ת

מאגר שאלות אפשריות

- תאר את התפקיד שהיית רוצה / תפקיד אולטימטיבי מבחינתך
- מה אתה יודע על התפקיד/מה הבנת לגבי התפקיד? (נקודת מוצא לראות אם הוא מכוון בכלל לתפקיד המוצע)
- מהם סימני השאלה שלך לגבי התפקיד/ התלבטויות/ חששות?
- איך התפקיד נראה לך?
- מה מדבר אליך בתפקיד/ למה אתה רוצה את התפקיד?
- איזה תכונות יש לך, לדעתך, שמתאימות לתפקיד?
- מה החסרונות בתפקיד, לדעתך? איך תתמודד איתם?
- במה אתה חושב שתוכל לתרום לתפקיד?
- לאיזה סוגי תפקידים אתה פונה היום?
- מה הערך המוסף של התפקיד בשבילך?
- מה האופק מבחינתך?
- התפקיד הזה לעומת תפקידים קודמים - מה מקומו בקו הקריירה מבחינתך? (ירידה/עלייה/ תפקיד רחב)
- מה חשוב שיהיה לך/לא יהיה לך בתפקיד הבא שלך?
- מה יכול לפגוע במוטיבציה שלך?
- איפה אתה רואה את עצמך שנתיים מהיום? (עדיף לא להרחיק יותר מדי עם השנים - תלוי במועמד.)
- מה הציפיות שלך ממקום העבודה/ מה חשוב לך במקום עבודה?

התרשמות המראיין/ת

מומלץ לשאול את השאלות הבאות

(באיחוד אם המועמד מוכשר ובעל תואר / תעודת מקצוע):

- האם אתה מחפש כרגע עבודה באופן אקטיבי?
- לאלו תפקידים שלחת קורות חיים?
- מה השכר שהציעו לך?
- מה תעשה אם תקבל תשובה חיובית מאחד המקומות האלה?

מרכיב 2 - יכולת התמדה בהכשרה ובעבודה

בחלק זה נרצה לראות:

- האם למועמד יש יכולות התמדה;
- עד כמה המועמד מציב מטרות ועומד בהן, מתחיל ומסיים משימות ומתמודד עם קשיים.

התרשמות המראיינת/ת



מאגר שאלות אפשריות

- כמה זמן את רואה את עצמך בתפקיד מסוג כזה?
- מה יכול לגרום לך לעזוב את התפקיד אחרי 3 חודשים/ מהו מבחינתך הקו האדום שלא תתפשר עליו?
- כיצד תיערך מראש לאתגרים האלה?
- אם המועמד עבר הרבה מקומות עבודה בפרקי זמן קצרים - נכון להתייחס לזה: אני רואה שהחלפת הרבה מקומות עבודה. מה גרם לזה?
- למרות שיש סיבה לסיים כל מקום עבודה: איך תשדר היום ללקוח שאתה מחפש מקום יציב וקבוע? (ממש לבקש מהמועמד לנסח תשובה למצב כזה מול מעסיק).
- אם תיכנס לתפקיד ולאחר כחצי שנה יוצע לך תפקיד בכיר יותר/ שכר גבוה יותר, מה תעשה?
- מועמד ללא ניסיון מקצועי - האם היית באותו תפקיד/בסיס במהלך השירות הצבאי? אם לא, מה גרם לכך?
- אם המועמד שינה תחומי לימוד במהלך הקריירה - לברר את הסיבות לכך; כנ"ל אם שינה תחומי עיסוק;
- ספר לי על קושי (רצוי בעבודה) ואיך התמודדת איתו;
- ספר לי על מטרה שהייתה חשובה לך וקידמת אותה;
- מה מקום העבודה שהתמדת בו הכי הרבה זמן/ הכי פחות זמן ומדוע?
- כיצד בחרת את מקומות העבודה הקודמים?
- לבדוק ברצף התעסוקתי האם יש רצף הגיוני והאם הייתה מחויבות להחלטות שקיבל;
- ספר לי על משימה שקיבלת במקום עבודה קודם - ואיך ביצעת אותה;
- ספר על נושא ש"נלחמת עליו", למרות שנתקלת בהתנגדויות.

מרכיב 3 - היכולת של המועמד להתאים את עצמו לסביבת העבודה

בחלק זה הרכזת תספר למועמד על סביבת העבודה הן מבחינת התנאים הפיזיים והן מבחינת תנאים נוספים כגון תרבות ארגונית.

מטרתו של חלק זה היא לראות:

- עד כמה המועמד יכול להתאים את עצמו לסביבת העבודה;
- עד כמה המועמד יודע לקבל סמכות ולהתנהל על פי נהלים, לקבל ביקורת ולווסת תסכול וקושי.

התרשמות המראייני/ת	מאגר שאלות אפשריות
	<ul style="list-style-type: none">• מה מאפיין את סביבת העבודה שמתאימה לך?• איך אתה רואה את עצמך משתלב בסביבת שבה _____ (לתאר את התנאים שיכולים להקשות)?• מה הציפיות שלך ממי שינהל אותך?• מה יכול להפריע לך ביחסים עם הממונה עליך?• ספר על ממונה שנהנית לעבוד מולו/ מנהל שהערכת - מה למדת ממנו/ מה אולי היית עושה שונה ממנו?• ספר על ממונה שהתקשית לעבוד איתו;• דוגמה לאי הסכמה עם המנהל, איך התמודדת? (התווכח, וויתר, נמנע מלהביע את עמדתו)• כשניתנת הנחיה חדשה או נמתחת ביקורת שאתה לא מסכים איתו, כיצד אתה פועל?• דוגמה לביקורת שהעלית והתקבלה/ לא התקבלה. אם לא התקבלה, מה הייתה תגובתך?• אם תראה חבר לצוות שפועל בצורה לא מקצועית לדעתך, כיצד תנהג?• בהתאם להתנהלות הריאיון אפשר לשאול ישירה: האם היית מגדיר את עצמך כביקורתי? אם כן, לבקש דוגמה;• מה אמרו לך במשוב האחרון עם הממונה שלך? (נכון ומתאים בעיקר אם המועמד מגיע מארגון שבו ידוע שיש דגש על תהליך הבקרה והמשוב כמו למשל חברות סלולר);• מה המנהל היה אומר עליך / איך הוא היה מתאר אותך כעובד?

מרכיב 4 - יכולת ההסתגלות למסגרת לימודית

בחלק זה נרצה לראות:

- עד כמה המועמד מסוגל להשתלב במסגרת לימודית והאם הוא יש לו קשיי למידה.

התרשמות המראיינת/ת

מאגר שאלות אפשריות

- לשאול לגבי הלימודים / הקורסים שלמד בעבר: מדוע בחרת בתחום לימודים זה? מה היו האלטרנטיבות מבחינתך?
- אם היית בוחר שוב, האם היית "הולך" על אותו תחום?
- אלו קורסים אהבת יותר/ פחות?
- איזה סוג של תלמיד אתה/ איך היית מתאר את עצמך כתלמיד?
- איך היו הציונים שלך?
- אתה מרוצה מההישגים שלך?
- איך בתיכון הסתדרת עם לימודי מתמטיקה/ אנגלית?
- אלו קשיים את צופה בלימודים? איפה תצטרך תגבור, עזרה?
- האם יש הפרעות קשב וריכוז - אם כן, במה הן מתבטאות? האם עברת אבחון?
- איך אתה לומד בדרך כלל?
- מה הייתה המשימה הלימודית האחרונה התמודדת איתה?

מרכיב 5 - יחסים בין-אישיים ועבודת צוות

בחלק זה נרצה לראות:

- עד כמה המועמד מעוניין בהשתייכות למסגרת;
- עד כמה הוא מעוניין לעבוד בצוות ומסוגל לכך ועד כמה הוא מסוגל ליצור קשרים מכבדים עם האנשים בסביבתו.

התרשמות המראיינת/ת

מאגר שאלות אפשריות

- תאר את הניסיון שלך בעבודת צוות;
- האם אתה מעדיף לעבוד לבד או בצוות? (שאלה סגורה, צריך לצאת ממנה לשאלות נוספות בהתאם לתשובה)
- אם יוצע לך תפקיד זהה למה שהצעת אך ללא צוות סביבך, תפקיד שתפעל בו באופן עצמאי לחלוטין. מה תהיה ההעדפה שלך? (מאמת את השאלה הקודמת).
- האם אתה מעדיף עבודה עצמאית או עבודה שדורשת שיתוף פעולה בצוות? באלו מצבים אתה נוטה יותר לעבודת צוות?
- תאר את מערכת היחסים שהייתה לך עם חברי הצוות. עם מי הצלחת להסתדר? עם מי פחות הסתדרת?
- עם אלו אנשים אתה מעדיף לעבוד/ עם מי אתה מסתדר/ מה חשוב לך אצל אנשי הצוות סביבך?
- עם אלו אנשים קשה לך יותר להסתדר בצוות?
- מה חברי הצוות איתם עבדת היו אומרים עליך?
- איך קיבלו את העזיבה שלך בצוות? האם אתה עדיין בקשר עם אנשים מהצוות?
- במה התבלטת בעבודת צוות? האם הייתה לך תרומה ייחודית לצוות?

מרכיב 6 - היערכות להכשרה/ עבודה

בחלק זה נרצה לראות:

באיזו מידה המועמד נערך באופן יסודי להכשרה כדי למנוע ככל הניתן נשירה במהלך ההכשרה בגלל היערכות לא מתאימה. ההיערכות לקראת ההכשרה באה לידי ביטוי במישורים שונים: המשפחתי, הכלכלי והתעסוקתי. כמו כן נסה לאתר האם המועמד זקוק לסיוע כלשהו מצד התכנית, כמו למשל מלגה או העברה ללימודי ערב.

התרשמות המראיינת/ת

מאגר שאלות אפשרי

- איך אתה נערך כלכלית להכשרה?
- האם תשמור על מקום העבודה שלך בזמן ההכשרה?
- איך אתה מתכוון להגיע להכשרה ולעבודה?
- האם המשפחה שלך תומכת ביציאתך להכשרה?
- עם מי אתה גר?
- האם אתה מוכן לעבוד במשמרות?

סגירת הראיון:

לפני שאנו מסיימים, האם יש נושאים שלא התייחסנו אליהם וחשוב לך להעלות אותם? יש עוד משהו שהיית רוצה לשאול אותי? מה הציפיות שלך ממקום העבודה/ מה חשוב לך במקום עבודה? האם אתה מעדיף לעבוד בחברה מסוימת?

תיאום ציפיות להמשך תהליך המיון:

אני רוצה להודות לך על הזמן והמאמץ שהשקעת בתהליך המיון. אם המועמד עבר את הראיון - באופן עקרוני בשלב הבא יתקיים ראיון אצל המעסיק. זהו שלב חשוב ומשמעותי שיקבע אם תוכל להשתתף בתוכנית. אני ממליצה לך בחום להכין את עצמך לראיון. האם תרצה שאשלח לך חומר שסייע לך להתכונן? אם המועמד לא עבר את הראיון - נעדכן אותך תוך 3 ימים בתוצאות של תהליך המיון.

אני מאחלת לך בהצלחה.

דגשים להשמה של מועמדים לתפקיד

השמה מוצלחת של מועמדות לתפקיד הינה תהליך מורכב הדורש לבצע התאמה בין אופי המעסיק וצרכיו לבין אופי המועמד וצרכיו, ככל שההתאמה בין המרכיבים השונים שיפורטו להלן גבוהה יותר, כך השמה תהיה איכותית ולאורך זמן והן העובד והן המנהל יהיו שבעי רצון.

✓ קרבה למקום המגורים של המועמד

חשוב לוודא עם המועמד אלו מעסיקים רלוונטיים מבחינתו בהתייחס למרחק ממקום מגוריו ולנגישות שלו. חשוב שהמועמד יבדוק את דרכי ההגעה למקום העבודה הפוטנציאלי לפני שהוא מגיע לראיון עבודה. חשוב לשאוף שמקום העבודה יהיה קרוב (במרחק של מקסימום שעה נסיעה) ונגיש למקום המגורים של המועמד. אם יש הסעות מאורגנות למקום העבודה, יש לוודא שהשירות ניתן גם לאזור המגורים של המועמד.

✓ תיאור פרופיל תפקיד

חשוב שהמועמד יענה על מרבית הצרכים שציין המעסיק בתיאור התפקיד. חשוב שהמועמד ירצה להתמחות בתחום הליבה של המעסיק. **לדוגמה:** ירצה להתמחות בעיבוד שבבי קונבנציונלי / ירצה להתמחות ברכיבים כבדים.

✓ החניכה אצל המעסיק (אופי החניכה, קצב הלמידה, השפה שבה משתמש החונך)

חשוב שאופי החניכה בארגון יתאים לאופי הלמידה של המועמד.

להלן דוגמאות:

אם אובחן מועמד שקצב הלמידה שלו איטי יחסית והעצמאות שלו בביצוע המשימות נמוכה יחסית, כדאי לשבץ אותו אצל מעסיק שתהליך החניכה אצלו מסודר, שיטתי ומתקדם בקצב איטי יחסית. אם אובחן מועמד שהיכולות הטכניות שלו גבוהות מהמוצע והוא הישגי, כדאי לשבץ אותו אצל מעסיק שיודע להעריך תכונות אלו ושיאפשר למועמד לעבוד לבדו יחסית מהר ויאפשר לו להתקדם במשימות בקצב מהיר. כמו כן, מומלץ לשלוח אותו ל-2 מעסיקים כדי לאפשר לו את הזכות לבחור מעסיק שמוצא חן בעיניו. אם אובחן שלמועמד יש קשיים בשפה העברית, כדאי לשבץ אותו אצל מעסיק בו החונך דובר את שפת האם של החניך.

✓ אופי ותרבות ארגונית

חשוב לבצע התאמה בין הצרכים שהעלה המועמד בראיון לבין התרבות הארגונית של המעסיק.

להלן דוגמאות:

אם ההישגיות של המועמד גבוהה והוא מעדיף לעבוד בארגון קטן שעובדים בו צעירים ושאופיו משפחתי - כלומר העובדים בו עושים הכול והמשימות בו רב-גוניות, נשיך אותו למעסיק שעונה לדרישות האלה. אם המועמד מחפש יציבות כלכלית, מעדיף לעבוד בארגונים גדולים ויציבים ולא שואף להתקדם מהר, נשיך לארגון גדול והיררכי.

✓ סיווג ביטחוני/ שירות צבאי

נושא זה חשוב מאוד לארגונים שעובדים עם התעשיות הביטחוניות.



דוגמאות לחוות דעת



תיאור כללי של המועמד והמשרה שמיועדת אליו:

ורה - רווקה בת 26 מקריית מוצקין, מועמדת לקורס אוטוטרניקה. עובדת כיום בחברת השכרת רכבים כנהגת שינוע.

הישגים מרכזיים:

האהבה של ורה לרכבים מגיעה איתה מהבית. אביה עוסק בתחום ומשם התשוקה שלה למקצוע. ורה בעלת חוש טכני מפותח מאוד. היא לומדת באופן עצמאי את התחום ומטפלת ברכבה הפרטי בשעות הפנאי. יש בה המון אנרגיות ואופטימיות למקצוע.

נקודות להתייחסות:

ידוע לורה שבתקופת ההכשרה משלמים שכר מינימום, ורה עצמאית וגרה בארץ לבדה. עם זאת היא נעזרת בסביבתה הקרובה כדי לצלוח את ההכשרה. כמו כן היא בחורה אנרגטית וחיונית מאוד. ציפיות: מוסך צעיר ודינמי שיקבל אותה כשווה בין שווים.



תיאור כללי של המועמד והמשרה שמיועדת אליו:

עמוס - בן 61 מקריית אתא.

הישגים מרכזיים:

לעמוס רקע טכני רב וניכרת אצלו יציבות תעסוקתית מרשימה בשני מקומות עבודה. הוא עסק בתחום המלגזה, חיתוך וניסור, וברשותו רישיון למלגזה. למרות גילו הוא כשיר לחלוטין לעבודה פיזית מלבד בעיית שמיעה. עמוס מעיד על עצמו שהוא קפדן מאוד, יסודי ומדויק.

נקודות להתייחסות:

נראה שעמוס יהיה שחקן נשמה עובד מסור למוסך שייתן לו את ההזדמנות ללמוד את התחום מחדש ולהתעדכן בטכנולוגיה חדשה. כמו כן לעמוס יש מוטיבציה רבה לעסוק בתחום. ההמלצה שלי על עמוס חיובית. מציעה לבחון איתו את העמידה במשימות ובמטלות הפיזיות הכרוכות בעבודה.

תהליך עבודה לתמיכה בתהליכי קליטה וחניכה של עובדים חדשים

תחלופת עובדים הינה נושא יקר הגוזל זמן ומשאבים מכל ארגון, אחד האמצעים היעילים ביותר לקליטת והשתלבות עובד חדש הינו חניכתו, המאפשרת לימוד תפקיד תוך כדי התנסות מעשית והתחשבות בידיעותיו וניסיונו האישי.

ההצלחה שלך היא ההצלחה שלנו!

חשוב לנו שהעובד החדש יהפוך לעובד שלך ושהוא וגם אתה תהיו שבעי רצון לאורך זמן.

מתכנן ויישום נכון של תהליך קליטה וחניכה של עובדים חדשים אפשר להפיק תועלת במישורים הבאים:

- ✓ חסכון בזמן ומשאבים יקרים
- ✓ שימור ויציבות התעסוקתית של העובד החדש לאורך זמן בארגון
- ✓ צמצום תקופת הזמן לעבודה פרודוקטיבית של העובד ולשיפור ברמת הביצועים
- ✓ מיצוב ומיתוג הארגון כמקום שטוב לעבוד בו.
- ✓ העלאת רמת שביעות הרצון של העובדים החדשים בארגון.

כאשר ההכשרה נעשית במסגרת התכנית הממשלתית סטארטר ניתן לקבל הכשרה וכלים מיועצת ומנחה מנוסה בתחום ההשמה והחניכה. הכשרה זו כוללת את המרכיבים הבאים:

עובדים חדשים

סדנת פיתוח קריירה



בהיקף של 24 שעות
שמחולקות ל- 8 מפגשים
המתקיימים בשנה
הראשונה

חונכים

סדנת חונכים בה לומדים

ומתנסים בכלים

לחניכה אפקטיבית



מפגש בהיקף של 8 שעות

מנהלים בארגון

מפגש הכנה לקליטה

וחניכת העובדים החדשים



בהיקף של שעתיים
לכל ארגון

אז מה העקרונות לבניית תהליך קליטה אפקטיבי?

תהליך הקליטה של העובד החדש מתחיל בעצם לפני שהוא בכלל מגיע לעבודה וכולל:



הכנת תכנית הדרכה/ חניכה

ברורה. מומלץ להכין מראש תכנית מפורטת להדרכה ולפגישות שתכלול את הגורמים עימם יש להיפגש, התפקיד שלהם, מה סוג המידע שהם יכולים לספק ואת הדרך ליצור עימם קשר.



איתור החונך המתאים שיחונך

את העובד ברמה המקצועית אירגונית וחברתית. החונך צריך להיות מוכשר לכך ולהבין את המצופה ממנו.



בניית תוכנית קליטה ולוח

זמנים בכדי לוודא שכל ההיבטים של הקליטה מוכנים עוד לפני הגעת העובד.

תוכנית למפגש ההכנה לקליטה ולחניכה עובדים חדשים

מטרות המפגש

- ✓ לרתום את המנהלים לקליטה ולחניכה מיטבית של העובדים החדשים (WIN:WIN)
- ✓ לסייע למנהלים להיערך ולהתכונן לקליטה ולחניכה של עובדים החדשים

עיתוי המפגש ואורכו

המפגש יתקיים כשבועיים לפני שהעובדים החדשים מתחילים לעבוד אצל המעסיקים.

משך המפגש

כשעתיים

משתתפים

יקבע בהתאם לאופי העסק: בעל החברה, המנהל הישיר, נציגים ממשאבי אנוש, נציגים ממחלקת ההדרכה, מנהלי מחלקות רלוונטיות וכו'. יש חשיבות רבה לנוכחות החונכים הישירים. כאשר יש לחברה כמה מפעלים בבעלותו חשוב שבעלי התפקידים הרלוונטיים מכל המפעלים יגיעו למפגש ההכנה.

מבנה המפגש

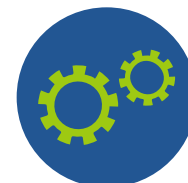


תוכנית לקליטת עובדים חדשים

לספק לעובד את כל מה שהוא צריך כדי לבצע את עבודתו: ציוד, ביגוד, תג עובד, טופס 101, הרשאות. לוודא שהעובד מכיר את שעות העבודה, יודע כיצד להגיע למקום העבודה, זמני הסעות, יודע מתי ההפסקות, איפה אוכלים והאם יש מקומות קבועים, תנאי השכר, תנאי העבודה, וכד'.

אחראי: _____ לוי"ז לביצוע: _____

קליטה לוגיסטית ומנהלתית



קליטה ארגונית



לחבר את העובד ואת עשייתו ל: מטרות הארגון, לחזון וערכי הארגון, לתפישת העולם של בעל העסק/מנהל המפעל, להציג את המבנה הארגוני, לדמויות מפתח

אחראי: _____ לוי"ז לביצוע: _____

קליטה מקצועית



ללמד את העובד את המקצוע: שהעובד ירגיש שהוא רוכש ידע חדש ומתפתח מבחינה מקצועית, שמשקיעים בללמד אותו.

אחראי: _____ לוי"ז לביצוע: _____

קליטה אישית



להיות קשוב לעובד: כיצד משתלב במקום העבודה? מה החוויות שלו בתהליך הקליטה? מהם האתגרים איתם מתמודד? מי הכתובת שלו לפניו? מתן משוב באופן קבוע

אחראי: _____ לוי"ז לביצוע: _____

קליטה חברתית



לעזור לעובד להשתלב מבחינה חברתית: לשבת איתו לארוחות צהריים, לעזור לו להתמצא בנבכי האירגון, לעשות סיור בארגון, להכיר דמויות מפתח וכו'

אחראי: _____ לוי"ז לביצוע: _____

מוטיבציה



לייצר מוטיבציה לעבודה במקצוע: להציג לעובד אופק תעסוקתי תוך התייחסות להתפתחות מקצועית והתפתחות בשכר בטווח הקצר והארוך.

אחראי: _____ לוי"ז לביצוע: _____

קריטריונים לבחירת חונך להכשרה מקצועית בחניכות

החונך ומשימתו:

החונך הוא עובד מקצועי שנבחר להיות אמון על ההכשרה המקצועית ומכשיר בפועל קבוצת עובדים חניכים בבית העסק. מטרתו תהליך החניכה של החונך את החניכים הן:

1. לקלוט את החניכים בצורה מיטבית בבית העסק כדי שיהיו עובדים פרודוקטיביים;
2. להגביר את הסיכוי שהחניכים יצליחו בבחינות ההסמכה מקצועית של האגף להכשרה מקצועית במשרד העבודה והרווחה.

תפקידיו של החונך:

- ✓ לקבל את החניך בכניסה לעבודה במפעל ולשמש "איש הקשר שלו" - מהתחלה ולאורך כל תהליך החניכות;
- ✓ להעניק לחניך תמיכה מקצועית, אישית וחברתית
- ✓ לקשר בין החניך לבין העבודה בבית העסק
- ✓ להקנות לחניך ידע, מיומנות, הרגלים נכונים ושיטות עבודה נכונות
- ✓ לחזק לחניך את הביטחון והאמונה שלו ביכולותיו
- ✓ לאתר אצל החניך את נקודות החוזקה ואת הנקודות לשיפור ולתת עליהן משוב
- ✓ לקיים קשר עם הרכז המקצועי במכללה ועם רכזת ההכשרות 'סטארטר' לאורך כל שלב החניכות
- ✓ לשמש לחניך מודל לחיקוי ודוגמה אישית

תנאי סף לתפקיד החונך להכשרה מקצועית בחניכות:

- ✓ ניסיון של שנתיים ויותר בעבודה במקצוע הנדרש להכשרה, לפחות חצי שנה ממנו במקום העבודה הנוכחי
- ✓ אם נדרשים רישוי או הסמכה רשמית כדי לעסוק או לחנוך במקצוע הנדרש להכשרה, על החונך להיות בעל רישיון/הסמכה מתאים/ה
- ✓ יכולת ללמד את המקצוע בעברית
- ✓ דוגמה אישית לעובד הרצוי: העבודה בעל מחויבות נאמנות ולויאליות למקום העבודה, בעל ידע מיומנות וניסיון
- ✓ אוהב את המקצוע
- ✓ בעל מוטיבציה ורצון לחנוך ולטפח עובדים חדשים
- ✓ בעל יכולת ללמד אנשים אחרים את המקצוע: אוהב אדם, חברותי, סבלני, אדיב, בעל יכולת להקנות מידע באופן ברור
- ✓ זמין לחונכות

סדנת חונכים - תוכנית הלימודים

רציונל

מפגש זה נועד להכשיר את כלל החונכים שבחרו המנהלים לחנוך את העובדים החדשים. אשר מתוקף תפקידם זה הם נדרשים להקנות לעובדים החדשים ערכים, ידע, כלים ומיומנויות בתחום ההכשרה במטרה להוביל את העובדים החדשים להצלחה בבחינות ולתפקוד עצמאי ומיטבי לשביעות רצון המנהלים ולקוחות החברה.

מטרות המפגש לחונכים

- ✓ החונך יכיר את תהליך ההכשרה המלא של העובדים החדשים
- ✓ החונך יבין את תפקידו והשפעתו על ביצועי העובדים החדשים
- ✓ החונך ינהל שיחה לשם היכרות ותיאום ציפיות
- ✓ החונך ינהל שיחת משוב אפקטיבית לעובד החדש
- ✓ גיבוש צוות חונכים מקצועי

משך המפגש

8 שעות

תנאי קבלה לתוכנית:

- ✓ בעלי מקצוע ותיקים שעברו את תנאי הסף המקצועיים לחונכות
- ✓ עובדים שהוגדרו כבעלי מיומנויות בין-אישיות ויכולות חניכה טובות
- ✓ עובדים שיחנכו את החונכים בפועל תוך כדי העבודה
- ✓ עובדים שהסכימו לקבל על עצמם את משימת החניכה וגילו מוטיבציה לכך

מבנה המפגש



שגרות חניכה



אחריות החונך-חובה

- שיחת פתיחת יום
- חניכה מקצועית-
- 1. לימוד התכנים על פי תכנית החניכה
- 2. תכנון למידה של תכנים באמצעות בעלי מקצוע נוספים בחברה
- שיחת סיכום יום
- שיחת משוב אחת לשבועיים
- משוב חודשי לכל עובד חדש

אחריות המנהל- מומלץ

- תצפיות על החונכים
- בקרה על נוכחות והתקדמות בלמידה
- שיחה תקופתית עם העובדים החדשים
- שיחה תקופתית עם החונכים



אחריות החונך-חובה

- שיחת פתיחה והכרות אישית עם העובד החדש
- לדאוג שהעובד החדש יקבל את הציווד הנדרש לביצוע העבודה
- סיור במקום העבודה
- שיחת בטיחות
- חניכה מקצועית
- סיכום יום

אחריות המנהל- מומלץ

- שיחה לכלל העובדים החדשים במקום העבודה
- הצגת מסלול התפתחות בחצי השנה הראשונה
- הצגת האני מאמין של העסק
- הצגת סיפורי הצלחה
- הסדרת נושאי שכר, נסיעות וכד'

מעגל החניכה

הכנה עצמית

הכנה עצמית של החונך - מה אני הולך ללמוד היום? כיצד אני הולך ללמוד זאת? איך אני מתאים את החומר לעובד החדש שלי? מה אני צריך להכין? האם אני בקיא בחומר המקצועי? הכנה עצמית של העובד החדש - מה אני הולך ללמוד היום? האם אני בקיא בחומר המקצועי? האם יש לי את כל הציוד הנדרש? במה אני טוב ובמה עלי להשתפר?

משוב

החונך נותן חוות דעת על הביצוע לשם שיפור ושימור הביצוע הבא

הסבר

מתן ידע לעובד החדש אודות המשימה שעומדים לבצע - מטרות, מקום, זמנים, הקניית ידע מקצועי הנדרש לביצוע המשימה, הוראות בטיחות, אופן הביצוע

הדגמה

החונך מבצע את סדר הפעולות, העובד החדש צופה בחונך

תצפית

העובד החדש מבצע את הפעולה, החונך צופה בעובד החדש. רישום נקודות מרכזיות לשימור ולשיפור

מתווה לשיחת פתיחה - היכרות ותיאום ציפיות

שלב 1

פתיחה ברוך הבא

הגדרת מטרת השיחה - אני אהיה החונך שלך בתקופה הקרובה עד להסמכה המקצועית. מטרת השיחה היא שנכיר אחד את השני, נסביר קצת על איך עובד החדש תהליך החניכה, נגדיר את הציפיות אחד מהשני. ותוכל כמובן לשאול שאלות שעלו לך עד עתה.

שלב 5

ציפיות עובד החדש

מה אתה מצפה ממקום העבודה? מה אתה מצפה ממני כחונך? האם אתה צופה קשיים ומה יכול לעזור לך? מה אתה מצפה מעצמך? מה חשוב שאדע?

שלב 2

הצגה עצמית חונך

החונך יציג את עצמו ויספר על: ותק במקום העבודה, ותק במקצוע, תפקידים קודמים מה אני אוהב במקצוע, מה אני אוהב במקום העבודה פרטים אישיים מעבר לעבודה (במידה שזה מתאים לחונך)

שלב 6

ציפיות חונך

מה החונך מצפה מהעובד החדש מבחינת התנהלות, למידה, התמקצעות, פתיחות למושב, להציף קשיים ובעיות. חשוב להשתמש בדוגמאות ולא להישאר בסיסמאות. הצגת שגרות החניכה (שיחות החניכה והמשויבים), אפשר להציג לוי"ז לשבוע 1

שלב 3

הצגה עצמית עובד החדש

ספר לי קצת על עצמך - פרטים אישיים - מקום מגורים, מצב משפחתי (במידה שבה זה מתאים לעובד החדש), ניסיון במקצוע, תפקידים קודמים, מדוע בחרת במקצוע הזה

שלב 7

מיפוי ראשוני של מצב הלומד

איך היה לך בהכשרה? באילו מקצועות היית טוב? באילו מקצועות פחות? מה עוזר לך ללמוד? איפה לדעתך תצטרך יותר עזרה?

שלב 4

הצגת תפקיד החונך

התפקיד שלי ללוות אותך בכל מה שקשור לקליטה אצלנו בחודשים הקרובים ולסייע לך להגיע לרמה מקצועית טובה בצורה יסודית כך שתקבל הסמכה מקצועית ותכיר היטב את העבודה. אני אהיה הכתובת המרכזית שלך - יהיו חונכים נוספים שילמדו אבל אני ארכז את התהליך. אני עובד החדש בשיתוף פעולה עם הרכז שלך במכללה. אנחנו מעדכנים אחד את השני בהתקדמות הלמידה כדי להיות מסונכרנים בתכנית הלימודים. רכז המכללה גם יבקר כאן אחת לחודש. אני עובד עם צ'קליסט מסודר שבאמצעותו אני עוקב יחד איתך על תכנית החניכה. אני גם הכתובת שלך בכל הנושאים הנוספים בעבודה: נוכחות, השתלבות. אני אגדיר איתך את סדר היום והמשימות.

שלב 8

דרכי עבודה ונהלי עבודה - בסיסיים

החונך יעניק מידע בנושאים הבאים: נוכחות/ היעדרות - את מי מעדכן ומתי פתיחת יום - הגדרת לוי"ז, סגירת יום - שיחת סיכום ומשוב קצרה כל שבועיים - משוב מסודר מה קורה אם החונך לא נמצא, מה קורה כשלומדים עם חונך אחר ימי עבודה וימי לימוד במכללה - לוודא שמאורגן ומסונכרן

שלב 9

ברכת דרך צלחה

להראות לעובד החדש שאנו מבינים את המקום שלו כעובד חדש, שאנו מאמינים ביכולת שלו להתקדם ולהצליח, שאנחנו כאן בשבילו

כללים למתן משוב אפקטיבי

משוב שגוי

- × שיפוטי
- × כללי-לא ממוקד
- × מידע חלקי, מתבסס על שמועות
- × מתעלם מצרכיו וערכיו של המקבל
- × מתייחס לתכונות
- × מתבסס על תחושות ומחשבות
- × מובא כהכרח- כפיה
- × מונולוג
- × יוצר אווירת קונפליקט
- × מביע ריחוק, אטימות ועליונות
- × אינו מתחשב במצבו של המקבל
- × אין סיכום בכתב

משוב נכון

- ✓ תיאורי
- ✓ ספציפי- ממוקד
- ✓ מידע אמין מדויק ומאוזן
- ✓ מתחשב בצרכיו וערכיו של המקבל
- ✓ נוגע בהתנהגויות הניתנות לשינוי
- ✓ מתבסס על דוגמאות
- ✓ מובא כהצעה- אפשרות
- ✓ מאפשר דו-שיח- דיאלוג
- ✓ יוצר אווירת הקשבה
- ✓ מביע הבנה, אכפתיות והזדהות
- ✓ מתחשב במצבו של המקבל
- ✓ סיכום בכתב

מתווה לשיחת משוב אפקטיבית

חניכה - מתן כלים לשיפור ביצועים

שלב 4

מה יעזור לך להשתפר? מה אתה צריך לעשות כדי להשתפר?
מה אתה צריך ממני כדי להשתפר? מניסיוני ומניסיונם של
אחרים למדתי שאפשר/ כדאי

יצירת קירבה אמון וודאות

שלב 1

היי, מה שלומך? איך אתה מרגיש היום? איך היה לך השבוע
האחרון?
מטרת שיחת המשוב היא התבוננות על העשייה והלמידה שלך
בשבועיים האחרונים ושיפור ביצועים כדי שתוכל להתמקצע
בצורה מיטבית.

הצבת יעדים ותוכנית עבודה

שלב 5

איזה שינוי נרצה לראות? איך נגיע לשם? מתי נבדוק את השינוי?
איך נדע שהצלחנו?

דיון בנקודות החוזק/ בעוצמות

שלב 2

מה לדעתך הנקודות החזקות? באיזה פעולות אתה מרגיש
בטוח? למה זה תורם וחשוב לדעתך?
כפי שאני רואה, הנקודות החזקות שלך הן....
זה בא לידי ביטוי ב...
נקודות אלו תורמות לך ב...
דאג להעצים את העובד החדש כדי לייצר אמונה ביכולת
ומוטיבציה

סיכום

שלב 6

ציין חוזקה אחת שמקדמת אותך בעבודה ומה היעד שלך
לשיפור?
הבע אמונה ביכולת של העובד החדש להצליח וקבע דגשים
למעקב והמשך חניכה

דיון בהזדמנויות לשיפור

שלב 3

באיזה מהפעולות אתה מרגיש שאתה צריך להשתפר? מה
לדעתך הסיבה שזה קורה? מה הנקודות לשיפור? מה הסיבה
שחשוב לשפר אותן? איפה זה פוגע לך בעבודה?/ בלמידה?
התמקדות ב- 1-2 נקודות לשיפור משמעותיות

טופס משוב עצמי - למילוי העובד החדש

עובד יקר,

כידוע לך בקרוב נקיים שיחת משוב.

מטרת המשוב היא למידה ושיפור ביצועים כדי שתוכל להיקלט בצורה מיטבית במקום העבודה להגיע להישגים בעבודתך ולעבור בהצלחה את מבחני ההסמכה.

זהו זמן מעולה לעשות פסק זמן ולהתבונן על הישגים והתחומים (הן המקצועיים והן ברמת ההתנהלות השוטפת) בהם אתה מפגין שליטה וידע וגם לתת את הדעת על הנושאים בהם יש מקום להשתפר הן בלימודים והן בעבודה.

אנו מבקשים שתעריך את ביצועיך ושליטתך בתחומים הבאים:

מה אני צריך לשפר?	במה אני חזק וטוב?	טעון שיפור	סביר	ממוצע	טוב	מצוין	הפרמטר
		1	2	3	4	5	הגעה לעבודה ועמידה בזמנים
					לא	כן	ידיעה ושמירה על כללי בטיחות / נהלים
		1	2	3	4	5	ידע מקצועי בתחום
		1	2	3	4	5	ידע מעשי בתחום
		1	2	3	4	5	הקפדה על סביבת עבודה מסודרת
		1	2	3	4	5	הפעלת מכונות / ציוד
		1	2	3	4	5	שימוש בכלי עבודה ומדידה
		1	2	3	4	5	מוטיבציה, פתיחות ומחויבות ללמידה
		1	2	3	4	5	יחסים בינאישיים עם הצוות

ציין 2 תחומים שאתה חזק בהם:

ציין 2 תחומים בהם כדאי שתפעל אחרת והמלצה כיצד לעשות זאת:

טופס משוב - למילוי החונך

חונך יקר,

מטרת המשוב היא למידה ושיפור ביצועים כדי שהעובד החדש יוכל להיקלט ולהשתלב בצורה מיטבית במקום העבודה להגיע להישגים ולעבור בהצלחה את מבחני ההסמכה.

זהו זמן מעולה לעשות פסק זמן ולהתבונן על הישגים והתחומים (הן המקצועיים והן ברמת ההתנהלות השוטפת) בהם העובד החדש מפגין שליטה וידע וגם לתת את הדעת על הנושאים בהם יש מקום להשתפר הן בלימודים והן בעבודה. אנו מבקשים שתעריך את ביצועי ושליטת העובד החדש בתחומים הבאים:

מה העובד צריך לשפר?	במה העובד חזק וטוב?	הפרמטר					
		טעון שיפור	סביר	ממוצע	טוב	מצוין	
		1	2	3	4	5	הגעה לעבודה ועמידה בזמנים
					לא	כן	ידיעה ושמירה על כללי בטיחות / נהלים
		1	2	3	4	5	ידע מקצועי בתחום
		1	2	3	4	5	ידע מעשי בתחום
		1	2	3	4	5	הקפדה על סביבת עבודה מסודרת
		1	2	3	4	5	הפעלת מכונות / ציוד
		1	2	3	4	5	שימוש בכלי עבודה ומדידה
		1	2	3	4	5	מוטיבציה, פתיחות ומחויבות ללמידה
		1	2	3	4	5	יחסים בינאישיים עם הצוות

ציין 2 תחומים שהעובד חזק בהם:

ציין 2 תחומים בהם כדאי שהעובד יפעל אחרת והמלצה כיצד לעשות זאת:

סדנאות לפיתוח קריירה לעובדים - תוכנית לימודים

רציונל:

מטרתו של פרויקט חניכות-סטארטר היא להכשיר עובדים מיומנים שישתלבו באופן מיטבי במקצוע ההכשרה אצל המעסיקים. במסגרת ההכשרה התוכנית מקנה למשתתפים בה הן ידע ומיומנויות מקצועיות-טכניות הנדרשים למקצוע ההכשרה והן מיומנויות וכישורים רכים להשתלבות מיטבית במקום העבודה. הסדנה לפיתוח קריירה היא חלק אינטגרלי מתהליך ההכשרה, ובה ההתנסויות שחווים החניכים והמשובים שהם מקבלים מהמנהלים ומהחונכים על השתלבותם משמשים קרקע ללמידה ולהתפתחות.

הסדנה מקנה למשתתפים בה ידע לצד למידה על החוזקות שלהם ועל הנושאים שנדרש מהם לשפר כדי להשתלב בעבודה באופן מיטבי.

את הסדנה מנחה יועצת מקצועית בתחום ההשמה והחניכה.

מטרות הסדנה:

- ✓ יצירת מחויבות להצלחה במקום העבודה ולהתפתחות במקצוע;
- ✓ פיתוח ועובד פרו-אקטיבי;
- ✓ פיתוח מיומנות למשוב עצמי ולקבלת משוב;
- ✓ מתן כלים להתמודדות עם מצבים עמומים ומשברים בעבודה;
- ✓ ביסוס קבוצת שווים לתמיכה וללמידה הדדית;
- ✓ חיזוק האמונה ביכולת להצליח בתהליך ההכשרה המאתגר.

העקרונות המנחים את הסדנה:

- למידה מהתנסויות העובדים ;
- התאמת תכני הסדנה לשלבים השונים של תהליך הקליטה ;
- קיום נורמות התנהלות המקבילות לנורמות התנהלות במקום העבודה;
- לאפשר למשתתפים להעלות אתגרים, קשיים ושאלות;

נושאים לתוכנית הלימודים:

24 שעות אקדמיות שנפרסות על פני 8 מפגשים. אורך כל מפגש - 3 שעות אקדמיות.

מדדי הצלחה ואופן המדידה:

1. שביעות רצון העובדים המשתתפים בסדנה - משוב אמצע ומשוב מסכם;
2. דיווח העובדים המשתתפים בסדנה על שימוש במיומנויות שנלמדו במקום העבודה - משוב אמצע ומשוב מסכם;
3. דיווח מנהלים וחונכים על התנהלות העובדים - שאלון אמצע ושאלון מסכם;

תכני סדנאות לפיתוח קריירה

מפגש 1

היכרות, תיאום ציפיות וחשיבות הכישורים הרכים בפיתוח קריירה; "מסע של 1,000 קילומטר מתחיל בצעד אחד... - ההתחלה"; על תהליכי פיתוח קריירה והדרכים שבהם נלמד לפתח ולשדרג את הקריירה שלך במסגרת המפגשים הקרובים.

מפגש 2

חוזקות וחזון תעסוקתי. מהן נקודות העוצמה שלי בקריירה? כיצד אפשר לחזקן ולהפיק מהן תועלת כדי לפתח קריירה מוצלחת ומשגשגת בתחום?

מפגש 3

הרגלים של מצליחנים? מהם וכיצד לאמצם?

מפגש 4

איך לנהל סיטואציות מורכבות ולהתנהל בהן? מודל אפר"ת - "לפרק כל פיל לנמלה".

מפגש 5

כלים להעברת מסרים בצורה מועילה - מתן משוב וקבלתו מהי הדרך המוצלחת ביותר להעברת מסר? (בקריירה בפרט ובחיים בכלל)

מפגש 6

איך תדע לאן להגיע אם לא תסמן לך יעד? מטרות, יעדים ותוכנית לפיתוח קריירה וניהולה.

מפגש 7

מהי הדרך המוצלחת ביותר לנהל קונפליקט? האם אני טיפוס שמתנהל או מנהל? מהו סגנון התקשורת שלי וכיצד לזהות את הסגנון של הצד השני.

מפגש 8

היכן אני ביחס לחזון ולמטרות שלי - סיכום תהליך; גם מסע של 1,000 קילומטר מתחיל בצעד אחד" - סיכום ומסקנות; בניית תוכנית להמשך.