

מספר ת.ז. עובד

שם המוערך



גיליון הערכה ומשוב לשנת

א | הערכה וקביעת יעדים עתידיים

ציין עד שלוש חוזקות לשימור המסייעות למוערך להצלחה בתפקיד

ציין עד שלושה הישגים משמעותיים של המוערך (התייחס לשנה האחרונה)

ציין עד שלושה נושאים לשיפור ו/או יעדי התפתחות אישיים

ציין שלושה יעדי ביצוע משימתיים (היעדים יגדלו ככל שניתן מתכנית העבודה היחידתית)

1

2

3

הערכה מילולית / סיכום השיחה

ב | הערכת המנהל העקיף

ג | התייחסות המוערך

ד | חתימות

גיליון ההערכה מנוסח בלשון זכר אך מתייחס לשני המינים
גיליון ההערכה הינו סודי-אישי ויש לשמור על חסיונו

| | |
|-------------------|-------------------|
| _____ תאריך _____ | חתימת המערך |
| _____ תאריך _____ | חתימת המערך העקיף |
| _____ תאריך _____ | חתימת המוערך |



גיליון הערכה ומשוב לשנת

פרטי

| | | | | | | | |
|-----------|----------|---------|------------|-------------|-----------|--------------------|------------|
| מספר זהות | שם משפחה | שם פרטי | תואר המשרה | דרגה נוכחית | מתח דרגות | יחידה + יחידת משנה | ותק בתפקיד |
|-----------|----------|---------|------------|-------------|-----------|--------------------|------------|

פרטי המערך

| | | | | |
|-----------|----------|---------|-------|---------------------------------|
| מספר זהות | שם משפחה | שם פרטי | תפקיד | פרק הזמן שמשמש כממונה על המוערך |
|-----------|----------|---------|-------|---------------------------------|

פרטי המערך העקיף

| | | | | | |
|-----------|----------|---------|-------|---------------------------------|------------------------|
| מספר זהות | שם משפחה | שם פרטי | תפקיד | פרק הזמן שמשמש כממונה על המוערך | מידת ההיכרות עם המוערך |
|-----------|----------|---------|-------|---------------------------------|------------------------|

מטרות ההערכה והמשוב

- כלי ניהולי בידי המנהל המסייע לו בפיתוח והכוונה של עובדיו.
- תיאום ציפיות הדדי בין המנהל למוערך.
- למידת המוערך על הדרך בה יוכל למצות את הפוטנציאל הקיים בו באופן מיטבי.

הנחיות למערך

- חובת הממונה המערך לקיים שיחת משוב עם כל מוערך בניהולו.
- הערכה מתייחסת לפרק הזמן של השנה האחרונה.
- הערכה תמולא רק במידה והמערך ממונה על העובד מעל חצי שנה.
- תהליך ההערכה, מתן המשוב והתייחסות המערך העקיף יתבצעו תוך חודש וחצי מקבלת גיליון זה.

תוצאות ההערכה תיחשפנה למוערך, לדרג הניהולי הממונה, למוקד צבירת הנתונים ולנציבות שירות המדינה. השימוש יעשה ברמה האישית לצרכי משוב וברמה הארגונית לצרכי פיתוח הון אנושי תחת נורמות הצגה קבועות ומקובלות. יש להקפיד לשמור על חסיון גיליון ההערכה ולא לחשוף את הנתונים והמידע מתוכו, אלא לגורמים מורשים בלבד.

המלצות לעריכת שיחת משוב

הכנה ותכנון השיחה

- קבע מסר ממוקד אחד - שתיים שלוש נקודות חשובות (לשימור ולשיפור).
- הכן דוגמאות להתנהגויות רלוונטיות.
- הודע מראש על מועד השיחה וקיים אותה במועד שנקבע.

פתיחה

- תנאים פיזיים נאותים - הקפד על פרטיות, שקט והעדר הפרעות.
- השרה אווירה נינוחה - שיחה חופשית מקדימה ליצירת אווירה המאפשרת דו שיח.
- הצג את מטרת השיחה - משוב על התפקוד ויצירת דו שיח כבסיס ללמידה. הדגש כי הלמידה היא המטרה לשמה נועד התהליך.

מהלך השיחה

- תאר התנהגויות חיוביות - פתיחה והדגשת תפקוד והתנהגויות חיוביות יוצרת ביטחון אצל המוערך ומאפשרת לו ללמוד גם תחומים הטעונים שיפור בתיפקודו. הדגש את חשיבות השימור של נקודות החוזק.
- תאר התנהגויות טעונות שיפור - הצג נושא או שניים עיקריים. התמקד בתחומים הניתנים לשינוי, היעזר בדוגמאות הממחישות את דבריך והמנע משיפוטים. גלה אמפטיה והבנה לקשיי המוערך. זוהי הזדמנות לעסוק בנושאים שיש לטפל בהם. תרגם את הצורך לשפר לרמה המעשית - הבא דוגמאות העוסקות בהתנהגות ולא באישיות המוערך.

סיומ

- סכם את השיחה - העבר התייחסות כוללת של נקודות חוזק ונקודות טעונות שיפור וציין את ציפיותיך לעתיד מתיפקודו של המוערך. קבעו במשותף יעדים מעשיים לשנה הקרובה. על היעדים להיות ישומיים, שניתן לעמוד בהם וחשובים לך ולמוערך. תן למוערך מקום להעלות ציפיות לשינוי וצרכים (כולל צרכים בהדרכה ולמידה).
 - בקש מהמוערך לסכם - וודא כי הבין את כוונותיך וכי הוא נכון לשינוי נוכח היעדים שקבעתם לשיפור. צור מחויבות למה שסוכם בשיחה.
 - קבע המשך קשר למעקב - הגדר את אופן המעקב אחרי היעדים שהגדרתם לשיפור, תוך העברת מסר של אמון ביכולתו להשתפר.
- אפשר למוערך לשאול ולהביע את עצמו. הצע (אם עולה הצורך) קיום שיחה נוספת. הקפד לשמור לאורך כל השיחה על אווירה נעימה.