

03.01.34	נוהל מס':	קובץ נוהלי המועצה	
01.05.2025	מהדורה מס': 2 מתאריך:	פרק: משאבי אנוש	
עמודים	עמוד מס' 1 מתוך 7	פרק משנה: כללי	

מישוב עובדים

- נספח א': שאלון הכנה עצמית לעובד לקראת משוב שנתי.
 נספח ב': שאלון הכנה למנהל לקראת משוב שנתי עם עובד.
 נספח ג': טופס סיכום שיחת משוב שנתי.

1. כללי

- 1.1. מישוב עובד מהווה חלק בלתי נפרד מיחסי עבודה תקינים בין מנהל לעובד.
- 1.2. התהליך נועד לאפשר שיח מובנה והדדי בין המנהל לעובד המחולל אמון, תחושת ערך ושיפור בתפקוד וביחסי העבודה.
- 1.3. מעיני העובד, המשוב מאפשר פיתוח אישי, העצמה ולמידה, הן מהישגים ונקודות חוזק והן מנקודות לשיפור. זוהי גם הזדמנות עבור העובד להעלות כל נושא שחש צורך להעלות.
- 1.4. מצד המנהל, זוהי הזדמנות לחנוך את העובד, לחזק ולהעיר, כדי לשפר את תפקוד העובד, לרתום אותו לתכנית העבודה, לתרבות הארגונית ולציפיות ממנו. זוהי גם הזדמנות ללמוד מהעובד ולשמוע ממנו.

2. המטרה

- 2.1. הנוהל נועד להגדיר את אופן ביצוע מישוב העובדים במועצה.

3. עיתוי ותדירות

- 3.1. מישוב עובדים יבוצע אחת לשנה.
- 3.2. התהליך יתבצע ברבעון הראשון לשנת העבודה, החל מחודש ינואר. התהליך נדרש להסתיים - משמע, כל טפסי המשוב המלאים הוגשו למשאבי אנוש - עד חודש מרץ בכל שנה. בהתאם, שיחות המשוב האישיות נדרשות להסתיים עד סוף חודש פברואר.

4. תוקף, סמכות ואחריות

- 4.1. ביצוע משוב שנתי לעובדים כמוגדר בנוהל זה הוא מחייב.
- 4.2. המשוב יסוכם בכתב ויתועד בתיק העובד.

01.01.25	נוהל מס':	פרק:
01.05.2025	מהדורה מס': 1 מתאריך:	פרק משנה:
עמודים	2 מתוך 7	שם הנוהל:

- 4.3. אגף משאבי אנוש אחראית להתניע את התהליך במועד ולבקר את ביצועו:
- 4.3.1. פרסום הודעה למנהלים ולעובדים על פתיחת התהליך השנתי.
 - 4.3.2. לכל מנהל תועבר רשימה שמית של העובדים שעליו למשב.
 - 4.3.3. פרסום פורמטים: שאלון הכנה לעובד, הכנה למנהל וסיכום משוב.
 - 4.3.4. משאבי אנוש תוציא מעקב סטטוס למנהלים להתקדמות התהליך במהלך פברואר ותוודא סיומו במועד.
 - 4.3.5. משאבי אנוש תתעד את המשוב בתיק העובד בתכנת משאבי האנוש.
- 4.4. מנהלים אחראים לבצע את שיחות המשוב, למלא את סיכום המשוב השנתי להעביר את הסיכום המלא למשאבי אנוש.
- 4.5. עובדים המחויבים לעבור משוב שנתי:
- 4.5.1. כל עובדי המועצה למעט ראש המועצה.
 - 4.5.2. עובדי הועדה ימושבו במסגרת מודל המצוינות של הועדה לתכנון ובנייה.
 - 4.5.3. עובדים קבועים בקרן בני שמעון, בחכ"ל יזום ופיתוח ומכון רימון.
 - 4.5.4. עובדי בית המועצה המועסקים במיקור חוץ בגביה ובהנה"ח.
- 4.6. משך העסקה המחייב מישוב הוא חצי שנה בתאריך תחילת המישוב השנתי, 1 לינואר בכל שנת עבודה. המשמעות היא שעובד שהתחיל עבודתו לאחר ה-30 ליוני אשתקד, לא ימושב בשנת העבודה הנוכחית אלא החל מהשנה הבאה.
- 4.7. דרג מתן המשוב:
- 4.7.1. מנהלי אגפים יקיימו שיחות משוב הן עם ראש המועצה והן עם מנכ"ל המועצה. האחריות הפורמלית ומילוי סיכום המשוב: ראש המועצה – מנכ"ל, גזבר, מהנדס; מנכ"ל – שירותים חברתיים, חינוך, תרבות ספורט וחוגים, ישובים.
 - 4.7.2. מנהלי אגפים ימשובו את מנהלי המחלקות וראשי התחומים.
 - 4.7.3. מנהלי מחלקות ימשובו את עובדיהם. לשיקול מנהל המחלקה והאגף להעלות את הדרג הנותן משוב לעובד למנהל האגף.

5. הכנה וביצוע

- 5.1. משוב איכותי שמכוון נכון למטרותיו דורש הכנה וחשיבה מקדימה.
- 5.2. יבוצע ריענון שנתי למנהלי מחלקות וראשי תחומים לפני תחילת התהליך לגבי דגשים לתהליך ולביצוע שיחת המשוב, בהדרכה מקצועית פרונטלית. אירוע זה אינו תנאי לקיום התהליך, ואין התניה שמנהל שלא עבר את הריענון לא יעביר משוב לעובדיו, אלא הוא בגדר היערכות ארגונית נכונה לתהליך וכלי עזר.

01.01.25	נוהל מס':		פרק:
01.05.2025	מהדורה מס': 1	מתאריך:	פרק משנה:
עמודים	3	מתוך 7	שם הנוהל:

- 5.3. המנהל והעובד ימלאו שאלון הכנה לשיחת המשוב. שאלון זה הוא לשימוש אישי של האדם הממלא אותו, המנהל או העובד, ואין כל צורך להציגו בשיחת המשוב.
- 5.4. שיחת המשוב תהיה אישית ופרטית, ללא הפרעות, מזומנת מראש כך שתתאפשר הכנה אליה.
- 5.5. בסיום השיחה ימלא המנהל את המשוב. העובד והמנהל יחתמו על המשוב. המשוב החתום יועבר למש"א על ידי המנהל, יסרק וישמר בתיק העובד.

6. יישומי משוב העובדים ותהליכי המשך:

- 6.1. מטרתו העיקרית של התהליך היא מתן המשוב הישיר לעובד ויצירת פלטפורמה מובנית לשיח האישי בין המנהל לעובד. לצד זאת, ישנה חשיבות לשימוש נכון בתוצרי משוב העובדים בתהליכי המשך רלוונטיים שיכולים להיתרם מכך.
- 6.2. יש להקפיד על כך שתוצרי משוב העובדים יישארו תמיד כלי תומך ולא כלי מרכזי לקבלת החלטות, וזאת כדי לא לפגוע בהיות המישוב ישיר, כן ומכוון בראש ובראשונה לייעודו העיקרי כמפורט מעלה.
- 6.3. תהליכי המשך:
- 6.3.1. סיכום משוב עובדים בחתך אגפי: במהלך הרבעון השני לשנה תתקיים פגישה משותפת למנהל כל אגף במועצה עם מנכ"ל המועצה ומנהלת מש"א לסיכום משוב עובדי האגף. סיכום זה יעסוק בעובדים בולטים המסתמנים כפוטנציאל לקידום, בעובדים שתפקודם מתחת למצופה ובדרכי הפעולה לחזק אותם, בהדרכה או קורסים הנדרשים לעובדים, בתנאי ההעסקה של העובד, בבעיות אחרות מכל סוג. הפגישה תסוכם בתמציתיות תוך שמירה על צנעת הפרט.
- 6.3.2. בוועדת מש"א, העוסקת בהשתלמויות וביציאת עובדים ללימודים, יוצג סיכום משוב העובד.
- 6.3.3. בוועדת שכר, העוסקת בעדכון תנאי שכר לעובדים, יוצג סיכום משוב העובד.
- 6.3.4. בוועדת בחינה לתפקיד במועצה ובתאגידיה, בה מתמודד עובד המועצה, יוצג סיכום משוב העובד.
- 6.3.5. בדיון לבחירת עובדים מצטיינים וראויים לשבח, המתקיים מידי שנה בפורום מטה (מנהלי אגפים) יוצגו משובי העובדים המוצגים כמועמדים.

01.01.25	נוהל מס':		פרק:
01.05.2025	מהדורה מס': 1	מתאריך:	פרק משנה:
עמודים	4	מתוך 7	שם הנוהל:

נספח א': שאלון הכנה עצמית לעובד/ת לקראת משוב שנתי

שאלון זה נועד לסייע בהכנה עצמית לקראת שיחת משוב שנתית. השאלון הוא כלי עזר אישי ופרטי, אין צורך להגישו או להציגו למנהל/ת.

חוזקות ויכולות המאפיינות אותך המסייעות לך להצלחה בתפקידך

1. _____
2. _____
3. _____

הישגים משמעותיים שהשגת במסגרת תפקידך בשנה האחרונה

1. _____
2. _____
3. _____

נושאים לשיפור או יעדי התפתחות אישית ומקצועית

1. _____
2. _____
3. _____

במה יכול המנהל לסייע לך להשגת היעדים?

1. _____
2. _____
3. _____

01.01.25	נוהל מס':		פרק:
01.05.2025	מהדורה מס': 1 מתאריך:		פרק משנה:
עמודים	5 מתוך 7		שם הנוהל:

נספח ב': שאלון הכנה למנהל/ת לקראת משוב שנתי לעובד/ת

שאלון זה נועד לסייע למנהל/ת בהכנה לקראת שיחת משוב שנתית לעובד/ת. השאלון הוא כלי עזר אישי ופרטי, אין חובה להציגו לעובד/ת.

שם העובד/ת: _____ תפקיד: _____

ביצוע ותפקוד העובד/ת בשנה החולפת

דוגמאות	חוזקות ונושאים לשימור המסייעים לעובד/ת להצלחה בתפקיד	
		1
		2
		3

דוגמאות	הישגים משמעותיים בשנה האחרונה	
		1
		2
		3

דוגמאות	נושאים לשיפור	
		1
		2
		3

יעדים ודגשים אישיים ומקצועיים לשנה הבאה

1. _____
2. _____
3. _____

הערות לעבודה המשותפת בין המנהל/ת לעובד/ת

1. _____
2. _____
3. _____

01.01.25	נוהל מס':		פרק:
01.05.2025	מהדורה מס': 1	מתאריך:	פרק משנה:
עמודים	6	מתוך 7	שם הנוהל:

רשימת מאפיינים לסיוע באפיון העובד/ת והכנת המשוב

אישי ובין אישי:

תקשורת בין אישית, אמינות ודיסקרטיות, עצמאות, יוזמה ויצירתיות, קבלת ביקורת, תפקוד במצבי לחץ, גמישות והסתגלות לשינויים.

מקצועיות:

ידע מקצועי ומיומנות, קבלת החלטות ופתרון בעיות, איכות התוצרים, התפתחות מקצועית.

תודעת שירות:

הקשבה, סבלנות, אדיבות, ייצוגיות, זמינות, מהירות תגובה.

התנהלות ארגונית:

הזדהות ולוואליות, מוסר עבודה, סדר וארגון, ניהול זמן, משמעת, עבודת צוות, תרומה חברתית.

בהעברת משוב למנהלים – ניהול ומנהיגות:

ראיה מערכתית, מיסוד נהלים ונורמות, פיקוח ובקרה, שיתופי פעולה, הסתייעות בעמיתים, השפעה כללית על הארגון, הנעת עובדים, חניכת עובדים, קשב לעובדים, פיתוח צוות, דוגמה אישית.

01.01.25	נוהל מס':		פרק:
01.05.2025	מהדורה מס': 1	מתאריך:	פרק משנה:
עמודים	7	מתוך 7	שם הנוהל:

נספח ג': סיכום שיחת משוב לשנת

תאריך השיחה _____
 שם העובד/ת _____
 תפקיד _____
 שם הממונה _____

חוזקות ונקודות לשימור:

1. _____
2. _____
3. _____

נושאים לשיפור:

1. _____
2. _____
3. _____

מיקוד מקצועי ופרויקטים מרכזיים לשנת העבודה:

1. _____
2. _____
3. _____

נקודות בהן המנהל/ת יכול/ה לסייע לעובד/ת להשגת יעדים:

1. _____
2. _____
3. _____

סיכום:

חתימת העובד/ת _____ חתימת הממונה _____