



מדינת ישראל
נציבות שירות המדינה
אגף הדרכה השכלה ורווחה

י' ניסן תשע"ח
26 מרץ 2018

אל: סגני המנהלים הכלליים הבכירים למנהל ומשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך המנהלים האדמיניסטרטיביים בבתי החולים הממשלתיים הממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

שלום רב,

הנדון: קורס הסמכה לממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך – תשע"ח-2018

היכולת לממש חזון, אסטרטגיה ויעדים של הארגון, מותנית בין השאר בידע, ביכולות ובמקצועיות של האנשים העובדים בו. אחד מהמנגנונים החשובים ביותר במימוש מטרות אלו הוא מערך ההדרכה והלמידה הארגונית והאישית.

הממונים על הדרכה הם הסמכות המקצועית המשרדית הבכירה בהובלת מערך הלמידה בשירות המדינה. תפקידם המרכזי הוא להיות שותפים לליבת העשייה הארגונית תוך חתירה למקצועיות בכשירות עובדי ארגוןם ולפיתוח מגנוני שיפור תמידי בביצועי העובדים והמנהלים כאחד.

במסגרת יישום הרפורמה בניהול ההון האנושי בשירות המדינה, על מערכת הלמידה במשרדים להבנות תכנית עבודה משרדית בתחום הלמידה המותאמת לתוכנית העבודה המשרדית, המובנית במעגל התכנון השנתי, ובעיקר בהתאמה לתכניות העבודה לתכנון אסטרטגי של ההון האנושי במשרד, הנגזרות מהיעדים המשרדיים, מהמדיניות כפי שתקבע על ידי נציבות שירות המדינה ומצרכים שונים העולים מעולמות התוכן שבתחום סמכותו ואחריותו של המשרד.

על מנת שהממונים על ההדרכה יהיו מסוגלים למלא תפקיד חשוב זה בצורה מקצועית, איכותית ומצטיינת נדרש אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה להקנות להם, ולחדד עבורם, את הכלים המקצועיים הנדרשים להם בתחום ההדרכה והלמידה.

לאור כל זאת, החלטנו על פתיחתו של מחזור נוסף של קורס ההסמכה לממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך. הקורס, שיתקיים בשיתוף "תפנית" - בית הספר למנהלים של האוניברסיטה הפתוחה יפתח ב- 29/5/2018.

בבסיסו של הקורס יוקנו למשתתפים עקרונות ייסוד בלמידה כדי להכשירם להיות סמכות מקצועית כשירה להובלת ההדרכה בארגוןם. הקורס יעסוק בהגדרת תפיסת התפקיד של ממוני ההדרכה, יילמדו מושגי ייסוד בהדרכה, תהליכים מרכזיים כגון איתור צרכים, בניית תקציב, בחינת שיטות הדרכה, היכרות עם טכנולוגיות למידה, שיטות למידה, עבודה עם ספקים חיצוניים, ניהול משוברים, הערכת אפקטיביות ועוד. כמו כן יוקדש מקום לאבחון לכשירות מקצועית וגיבוש אסטרטגיית למידה בארגון.

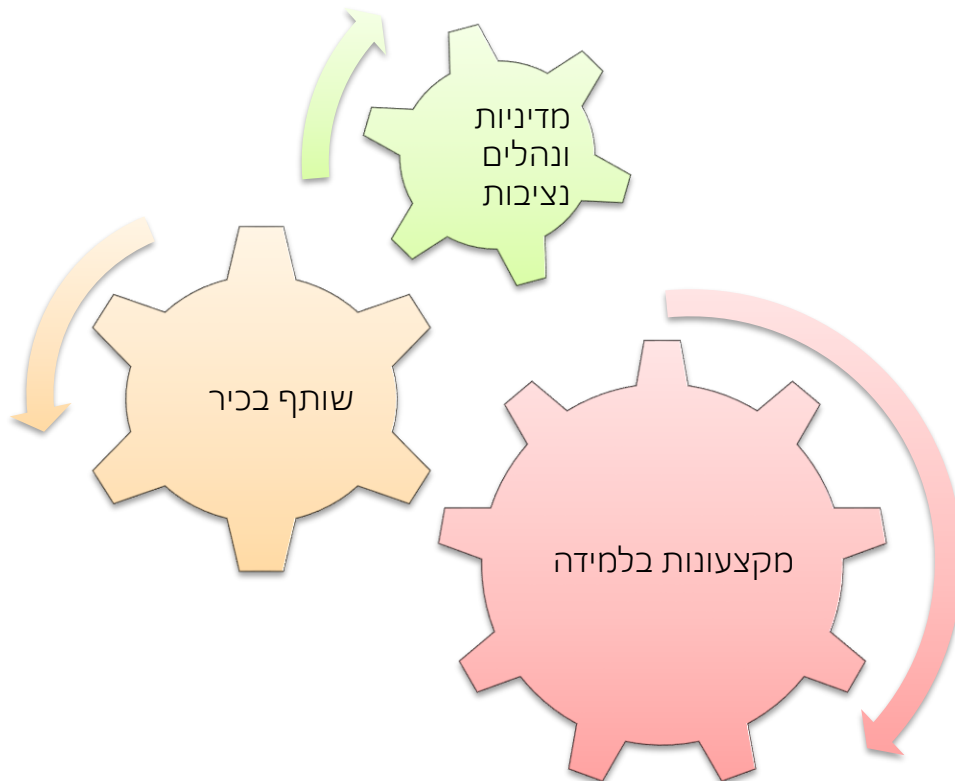
לצד לימוד העקרונות, נבחן שיטות ליצירת התמקמות מעוררת השפעה בקרב ממשקי מפתח במשרד/ארגון, נלמד טכניקות למיפוי וזיהוי השותפים הרלוונטיים לממוני ההדרכה, ונקנה מיומנויות לניהול השיח המקצועי, ביניהן: ייעוץ, ניהול מ"מ, ניהול קונפליקטים, אופן הצגת נתונים (תוצרי הדרכה, מגמות ומדדים הדרכתיים) ותורת השכנוע.

קורס הסמכה זה מהווה תנאי מקדים למילוי תפקיד הממונה על ההדרכה במשרד, הן עבור ממונים חדשים, והן עבור ממונים אשר לא עברו הכשרה דומה טרם כניסתם לתפקיד או במהלך התקופה בה הם מבצעים את התפקיד.

המטרה המרכזית של הקורס

פיתוח יכולותיהם המקצועיות של הממונים על ההדרכה בתחום הלמידה כחלק מהתהליך של ביסוס נושא הלמידה והפיתוח הארגוני בשירות המדינה.

התפיסה המארגנת של הקורס:



מבנה הקורס



כלים ושיטות:

הקורס יועבר במבנה סדנאי המשלב לימוד תיאורטי של עקרונות, תיאוריות ומודלים, תוך כדי הקניית מיומנויות ותרגול מעשי. בקורס נשלב:

- דילמות עמיתים, ניתוחי מקרים ועבודה בקבוצות
- שאלונים
- הרצאות וסרטוני וידאו
- מתודות המושאלות מעולם החדשנות למיפוי ממשקים
- עבודה והתבוננות אישית

- בין המפגשים תינתן לסירוגין משימה לקראת המפגש הבא (או לסיכום המפגש)
- פרויקט סיום - הגשת פרויקט סיום מהווה חלק מתהליך ההסמכה בקורס

אוכלוסיית היעד

קורס ההסמכה מיועד לממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך כולל בבתי החולים אשר לא עברו קורס דומה בעבר.

תנאי קבלה

מכתב המלצה מטעם מנכ"ל המשרד או הסמנכ"ל הבכיר למנהל ולמשאבי אנוש, המבהיר את התאמת העובד/ת לקורס והמידה בה יתרום הקורס למילוי תפקידו/ה.

מבנה והיקף הקורס:

- 13 מפגשים שבועיים (המפגשים יתקיימו בימי שלישי) החל מ- 29.5.2018 – ראו טבלת סילבוס מצ"ב.
- משך כל מפגש 8 שעות אקדמיות
- הקורס יתקיים בקמפוס הגן הטכנולוגי - האוניברסיטה הפתוחה בירושלים

מנחים:

צוות מנחי הקורס יכלול את לימור תייר, המרכזת האקדמית של הקורס, מנחים בכירים מטעם תפנית, האוניברסיטה הפתוחה, ומרצים פנימיים מנציבות שירות המדינה.

פרויקט גמר מסכם

במהלך הקורס יידרשו המשתתפים לכתיבת פרויקט גמר יישומי בתחום ההדרכה בהסתמך על תחומי הידע והכלים שקיבלו בתכנית ובפיקוח אקדמי של ראש התכנית. התהליך ילווה ביעוץ מקצועי של אחד המנחים המובילים.

עלות הקורס

עלות הקורס היא ₪ 5,000 למשתתף/ת, כולל כיבוד קל בבוקר וארוחת צהריים.

גמול השתלמות

הקורס מזכה בצבירת נקודות לגמול השתלמות 104 שעות אקדמיות בתנאי שהנתונים האישיים של המשתלם עונים על הקריטריונים שנקבעו, ובכפוף להחלטת הוועדות לאישור גמול השתלמות באיגודים המקצועיים הרלוונטיים.

חומרי הלימוד

במהלך המפגשים יקבלו המשתתפים חומרי עזר וספרות מקצועית, מצגות, מאמרים, רשימת מקורות לקריאה נוספת ורשימת אתרים באינטרנט.

מנטורים

לכל תלמיד בקורס יוצמד מנטור/ית – ממונה על הדרכה וותיק בשירות אשר ילווה את התלמיד במהלך הקורס.

תעודה והכרה אקדמית

לעומדים בדרישות הקורס תוענק תעודה מטעם נציבות שירות המדינה בשיתוף "תפנית", ביה"ס למנהלים

של האוניברסיטה הפתוחה

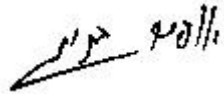
רישום לקורס

ההרשמה תבוצע באמצעות הסמנכ"ל הבכיר למינהל ולמשאבי אנוש במשרד / המנהל האדמיניסטרטיבי בבית החולים, ובהמלצת הממונה הישיר בטופס מדף 2635. טופס המדף בצירוף המלצת סמנכ"ל המשרד יועברו לאגף הדרכה, השכלה ורווחה עד לתאריך 10.5.2018. **הרישום יעשה על גבי הטופס המקוון בלבד:** <https://survey.gov.il/he/node/2169> אותו יש להעביר אלינו עד 10.05.2018.

את המלצת הסמנכ"ל ואישור החשב יש לסרוק ולהעלות גם לטופס. במידה ויש בעיה במילוי הטופס המקוון ניתן לשלוח את אישור החשב במייל אל לאה בן שלמה במייל: leabe@csc.gov.il.

אנו רואים בקורס זה הזדמנות מצוינת לממונים על ההדרכה להתמקצע בתחום ההדרכה כמנהלים המופקדים על המובילות המקצועית במשרדים, וזאת במסגרת מיצוב נושא ההדרכה והלמידה במשרדים.

בברכה,



אופיר בניהו

מנהל אגף הדרכה השכלה ורווחה

העתק: מר אהוד פרוואר – מ"מ נציב שירות המדינה
גב' לימור תייר - האוניברסיטה הפתוחה, המרכזת המקצועית של הקורס
מנהלי היחידות למשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך
חברי ההנהלה והממונים בנש"מ
גב' ענבר סבאג שפייזמן, סגנית מנהל אגף בכיר הדרכה והשכלה, נש"מ
עובדות אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה, נש"מ

תאריך: _____

את דף ההרשמה - יש לסרוק לתוך טופס הרישום המקוון ולמלא את כל הפרטים

<https://survey.gov.il/he/node/2169>

אל:

גב' לאה בן-שלמה

אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה, נש"מ

באמצעות מייל: leabe@csc.gov.il

הנדון: הגשת מועמדות לקורס ממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה
וביחידות הסמך – תשע"ח - 2018

אני ממליץ/ה על מועמדות/ה של העובד/ת שלהלן להשתתפות בקורס שבנדון.

שם פרטי ומשפחה	מס' זהות	תפקיד	מועד כניסה לתפקיד הנוכחי	משרד

אישור הסמנכ"ל הבכיר למינהל/ המנהל האדמיניסטרטיבי בבית החולים:

שם פרטי ושם משפחה _____ חתימה _____ תאריך _____

הערות:

<u>אישור הממונה על ההדרכה (חובה)</u>	<u>אישור חשב המשרד (חובה)</u>
	אנו מתחייבים לכסות את ההוצאה בסך 5,000 ₪.
שם הממונה על ההדרכה	שם חשב המשרד
_____	_____
חתימה	חתימה
_____	_____

סילבוס קורס הסמכה למנהלי ההדרכה במשרדי הממשלה, 2018

<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
1	29.5.2018	2	8:30-10:00	מתחילים! <ul style="list-style-type: none"> נעים להכיר! הפעלת היכרות הצגת מטרות הקורס, מבנה וציפיות 	מר אופיר בניהו מנהל אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה נציבות שירות המדינה
		הפסקת בוקר	10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	<u>מהדרכה ללמידה ארגונית</u> <ul style="list-style-type: none"> מהי למידה ארגונית? מה תפקיד ההדרכה בארגון? 	לימור תייר
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> Mind the gap פערי ידע, מיומנות ותפיסה מדוע רוב הארגונים עוברים מהדרכה ללמידה (אבולוציה של תחום ההדרכה) 	לימור תייר
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> כיצד בנויים ארגוני הדרכה (פונקציות, תפקידים, תהליכים) סיכום וחזרה על עיקרי הנלמד בשיעור וקישור לעקרונות פיתוח הדרכה שיילמדו בשיעורים הבאים 	לימור תייר
2	5.6.2018	2	8:30-10:00	<u>מודלים בפיתוח הדרכה</u> <ul style="list-style-type: none"> פיתוח הדרכה מא' עד ת' הליכה דרך התהליך מאיתור ועד למוצר הדרכה 	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	סקירה של מודלים בפיתוח הדרכה והרבולוציה של המקצוע (תל"מ, אלפא, 70:20:10)	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> אבחון צרכי הדרכה – מודלים ופרקטיקות: איסוף נתונים מיפוי המצב המצוי והרצוי ואיתור הפערים הביצועיים 	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> אבחון צרכי הדרכה – מודלים ופרקטיקות-המשך. סיכום למידות מרכזיות סיכום וחזרה על עיקרי הנלמד בשיעור וקישור לשיעור הבא 	גב' רינתיה ברוכים -ליון
<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
3	12.6.2018	2	8:30-10:00	<u>פיתוח מתווה לפתרון הדרכת מותאם צורך</u>	גב' רינתיה ברוכים -ליון

מפגש	תאריך	ש"א	שעות	נושא	מרצה
				<ul style="list-style-type: none"> בניית מסמכי פיצוח הדרכה – מודלים ושיטות יישומיות 	
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	בחירת עקרונות מנחים לפיצוח הדרכה בהתאם לאבחון פיתוח רציונל ו-DNA הדרכתי כבסיס לתכולת פיצוח כוללת	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	בחירת תמהיל פתרונות הדרכתיים הגדרת צורך הדרכתי וכתובה לדרישה של תכולת פרויקט הדרכה – מסמך פיצוח	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	הגדרת צורך הדרכתי וכתובה לדרישה של תכולת פרויקט הדרכה – מסמך פיצוח מהלכה למעשה סיכום למידות מרכזיות סיכום וחזרה על עיקרי הנלמד בשיעור וקישור לעקרונות בניית תכנית הדרכה ותוצרי למידה שיימדו בשיעור הבא	גב' רינתיה ברוכים -ליון
4	19.6.2018	2	8:30-10:00	<u>בניית תכנית הדרכה ותוצרי למידה</u> בנית מתודית של תכנית הדרכה מערכתית מבוססת איתור צרכים שוטף	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח מוצרי הדרכה – סקירה כוללת של ענף מוצרי ההדרכה, מאפיינים יתרונות וחסרונות של כל מוצר 	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			11:45-12:30	<ul style="list-style-type: none"> הפסקת צהריים 	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח פנימי של מוצרי הדרכה – שיטות ומודל להתאמת מוצר לצרכים ואילוצים ארגוניים, מאפייני עבודה ואוכלוסיית מודרכים 	גב' רינתיה ברוכים -ליון
			14:00-14:15	<ul style="list-style-type: none"> הפסקה 	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח פנימי של מוצרי הדרכה – שיטות ומודל להתאמת מוצר לצרכים ואילוצים ארגוניים, מאפייני עבודה ואוכלוסיית מודרכים – המשך סיכום למידות מרכזיות מודל לבחינת אפקטיביות הדרכה- חיבור לערכה של הנציבות ניהול תקציב הדרכה- עקרונות כלליים סיכום אינטגרטיבי לתהליך פיתוח הדרכה 	גב' רינתיה ברוכים -ליון

<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
5	26.6.2018	2	8:30-10:00	<ul style="list-style-type: none"> תפיסת תפקיד ממונה הדרכה ניתוח עיסוק-הגדרת תפקיד ממונה למידה יצירת חזון וגיבוש אסטרטגיה (חיבור ליעדים עסקיים) 	לימור תייר
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	<ul style="list-style-type: none"> תפיסת תפקיד- הגדרת שגרות ומדדי הצלחה להשפעה אבחון לכשירות ארגונית 	לימור תייר
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> ממונה הדרכה כשותף עסקי- תהליך התמקמות ויצירת השפעה מפת ממשקים- מודל חדשנות למיפוי ממשקים 	לימור תייר
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> הדרכה בשירות המדינה היכרות עם מערכת הכללים והנהלים הרלוונטיים למנהל ההדרכה הרפורמה במשאבי אנוש בנציבות תקציב – הנחיות ודגשים לניהול תקציב 	מר אופיר בניהו מנהל אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה
				סיכום תפיסת התפקיד וחיבור ליישום התפיסה ביחידות הסמך ובמשרדי הממשלה	לימור תייר
<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
6	3.7.2018	2	8:30-10:00	<ul style="list-style-type: none"> ניהול שינוי בלמידה ליווי תהליך שינוי ארגוני באמצעות תהליך למידה עקרונות ניהול שינוי בארגונים ניתוח מקרה מעבר משירות למכירה- שאלות מרכזיות בהובלת תהליך למידה תומך שינוי 	לימור תייר
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	<ul style="list-style-type: none"> מודל A.D.D.I.E לפיתוח הדרכות כפרויקט 	לימור תייר
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> עקרונות ושלבים בניהול פרויקט למידה 10 השלבים בפיתוח הדרכה 	לימור תייר
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> מודל 6 הממ"מים הנחיות לפרויקט גמר בזוגות 	לימור תייר
7	10.7.2018	2	8:30-10:00	מיומנויות ייעוץ וניהול מר"מ	אסתר שטיינברג

<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
				• הבנת הלקוח והמוטיבציה שלו	
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	דרכים להגברת האפקטיביות של השפעה ושכנוע	אסתר שטיינברג
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	ניהול קונפליקטים	אסתר שטיינברג
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	חיבור לפוליטיקה ארגונית- מיפוי שחקני וטו: הנהלת משרד, חשב, יועץ משפט, מנמ"ר (מיחשוב), קצין תקציבים, ואחראי על תכנון אסטרטגי	אסתר שטיינברג
8	17.7.2018	1.5	8:30-10:00	<u>סיור לימודי</u> • מפגש עם נציגי הדרכה מארגון אחר למטרות למידה • ביקור פיזי במתקני ההדרכה של הארגון • היכרות כללית עם הארגון	לימור תייר
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		1.5	10:15-11:45	• היכרות עם שיוך ארגוני, מבנה ובעלי תפקידים • היכרות עם האסטרטגיה, מטרות ואופן ניהול ההדרכה בארגון	לימור תייר
			11:45-12:30	• הפסקת צהריים	
		1.5	12:30-14:00	• היכרות עם תהליכים מרכזיים ושיטות הדרכה מובילות • היכרות עם כלי הדרכה וטכנולוגיות	לימור תייר
			14:00-14:15	• הפסקה	
		1.5	14:15-15:00	• דיון בדילמות וקונפליקטים שונים	לימור תייר
		1.5	15:00-15:30	• סיכום הביקור וסקירת דגשים ורעיונות שניתן ליישם במשרדי הסמך ובמשרדי הממשלה השונים	לימור תייר
9	24.7.2018	2	8:30-10:00	• <u>כלים וטכנולוגיות בלמידה</u> • היכרות עם כלי למידה (לומדות, וידאו, שיתוף ברשת ארגונית)	ינאי זגורי
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	היכרות עם מערכות ניהול למידה יתרונות, חסרונות וכיצד בוחרים מערכת שתתאים לצרכי הארגון	ינאי זגורי
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	

<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
		2	12:30-14:00	המשך- היכרות עם מערכות ניהול למידה ו יתרונו, חסרונות וכיצד בוחרים מערכת שתתאים לצרכי הארגון	ינאי זגורי
			14:00-14:15	הפסקה	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> התייחסות תקציבית להשקעות בכלים וטכנולוגיות סיכום מפרט הכלים השונים ודגשים לשילובם ביחידות הסמך ובמשרדי הממשלה השונים 	ינאי זגורי
10	31.7.2018	2	8:30-10:00	מנחים ומדריכים פנים ארגוניים <ul style="list-style-type: none"> גיבוש אסטרטגיה להקמת גוף מערך מנחים ומדריכים פנים ארגוני (מיפוי הצורך והצדקה עסקית) בניית קבוצת המנחים והמדריכים כ"קבוצת עלית" תומכת הדרכה 	לימור תייר
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	<ul style="list-style-type: none"> בחינת המשמעויות של הקמת וניהול מערך מנחים ומדריכים פנים ארגוני (יתרונו, חסרונות) 	לימור תייר
			11:45-12:30	<ul style="list-style-type: none"> הפסקת צהריים 	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> הגדרת תוכנית פעולה, תהליכים סינון, גיוס והכשרה (אזורי תחום נדרשים, פיזור גיאוגרפי וכד) 	לימור תייר
			14:00-14:15	<ul style="list-style-type: none"> הפסקה 	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> קביעת מנגנונים להערכת ביצועים שוטפת מיסוד תהליכי הכרה ותגמול אישיים וארגוניים סיכום השיעור וחיבור לתפיסת התפקיד 	לימור תייר

<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
11	7.8.2018	2	8:30-10:00	מיומנויות פרזנטציה <ul style="list-style-type: none"> חיבור לתפיסת תפקיד (מיומנות ליבה) איך מציגים נתונים בצורה ברורה 	אסתר שטיינברג
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	הכנת פרזנטציה	אסתר שטיינברג
			11:45-12:30	הפסקת צהריים	
		2	12:30-14:00	ביצוע מיטבי של פרזנטציה	אסתר שטיינברג
			14:00-14:15	הפסקה	

<u>מפגש</u>	<u>תאריך</u>	<u>ש"א</u>	<u>שעות</u>	<u>נושא</u>	<u>מרצה</u>
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> • עקרונות עמידה מול קהל • התנסות ותרגול 	אסתר שטיינברג
12	14.8.2018	2	8:30-10:00	<p><u>תהליכי הדרכה מרכזים בחיי העובד</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • היכרות עם מסלול חיי העובד ומיפוי אזורי השפעה 	נטע פור אייזנברג מנהלת הדרכה ופיתוח ארגוני, שירותי בריאות כללית
			10:00-10:15	הפסקת בוקר	
		2	10:15-11:45	<ul style="list-style-type: none"> • קליטה לתפקיד – ימי אוריינטציה ותהליך Onboarding 	נטע פור אייזנברג
			11:45-12:30	<ul style="list-style-type: none"> • הפסקת צהריים 	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> • פיתוח עובד ותיק ומסלול למידה להכנה לתפקיד הבא • 	נטע פור אייזנברג
			14:00-14:15	<ul style="list-style-type: none"> • הפסקה 	
		2	14:15-15:30	<ul style="list-style-type: none"> • תשתיות הדרכה לפיתוח מנהלים • סיכום וחיבור לתפיסת תפקיד 	נטע פור אייזנברג
13	4.9.2018	2	8:30-10:00	<p><u>מפגש סיכום קורס</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • סקירת מסע המחקר בקורס לצד תפיסת התפקיד, החזון והאסטרטגיה • שיתוף בפרויקט סיכום של המשתתפים- הכנה לגלרייה 	לימור תייר
			10:00-10:15	<ul style="list-style-type: none"> • הפסקת בוקר 	
		2	10:15-11:45	<ul style="list-style-type: none"> • גלריית הפרויקטים- הצגת הפרויקטים על ידי הלומדים תוך שימוש במיומנויות פרזנטציה וטכניקות השכנוע 	לימור תייר
			11:45-12:30	<ul style="list-style-type: none"> • הפסקת צהריים 	
		2	12:30-14:00	<ul style="list-style-type: none"> • המשך- גלריית הפרויקטים- הצגת הפרויקטים על ידי הלומדים תוך שימוש במיומנויות פרזנטציה וטכניקות השכנוע 	לימור תייר
			14:00-14:15	<ul style="list-style-type: none"> • הפסקה 	
		2	14:15-15:00	<ul style="list-style-type: none"> • משוב עמיתים • סיכום עיקרי הקורס תוך חיבור לתפיסת התפקיד 	מר אופיר בניהו מנהל אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה נציבות שירות המדינה
		2	15:00-15:30	<ul style="list-style-type: none"> • טקס סיום וחלוקת תעודות וברכות! 	