



ט"ו אלול תשע"ו
18/09/2016 בספטמבר 2016

0491-0011-2016-000984
חוזר מס' הד-16 (28)

אל: הסמנכ"לים הבכירים למינהל ולמשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך
המנהלים האדמיניסטרטיביים בבתי החולים הממשלתיים
הממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

שלום רב,

הנדון: קורס הסמכה לעוזרי הדרכה במשרדי ממשלה ויחידות הסמך - תשע"ז

כללי

אנו חיים בעידן בו המציאות משתנה תדיר, וקצב השינויים בעולם הולך וגובר. בעולם שכזה הבנת המגמות המרכזיות המתרחשות, ההתאמה לסביבה ולצרכיה ובניית הכשירות האנושית הנדרשת להתמודדות עם אתגרי העתיד הם המפתחות המרכזיים להצלחתו של כל ארגון.

העידן המודרני מתאפיין בהתרחבות הגלובליזציה בה לגבולות הפיזיים אין כמעט משמעות, התקדמות מהירה מאד של הטכנולוגיה, המשפיעה על היבטים רבים של חיינו: הנגשת מידע, שקיפות, ריבוי ערוצים, כלים ואפשרויות חדשות המשנות לחלוטין את סביבת העבודה. כל זאת בצד, כניסתם של עובדים חדשים לשוק העבודה, בני דור ה-Y וה-Z המאופיינים בשינויים תכופים במסלולי הקריירה הגורמים לתחלופת עובדים מואצת בארגון.

שינויים אלה אינם פוסחים גם על שירות המדינה הישראלי. שירות המדינה, בהיותו הגוף המוביל בשירות הציבורי במדינת ישראל, נדרש לא רק להטמיע את הכשירות הנדרשת להתמודדות עם מגמות אלה באופן מיידי, אלא גם, ואולי בעיקר, להיות מוביל בתחום ולשמש דוגמא לארגונים אחרים במדינת ישראל ובעולם.

בדו"ח וועדת הרפורמה לשיפור מנגנוני ההון האנושי בשירות המדינה נקבעה כמטרה על המטרה הבאה: "התאמת היכולות של שירות המדינה לצרכים המשתנים של הציבור בישראל, באמצעות יצירת תרבות, הנהגה ומכניזם מערכתי הפועלים באופן רציף וקבוע להתאמת שירות המדינה על מבנהו הארגוני, דרכי פעולתו, תמהיל כוח העבודה והיכולות של האנשים העובדים בו, לשינויים בסביבה הפנימית והחיצונית שבה הוא פועל" (עמ' 7).

על פיתוח יכולות אלו אחראים בעיקר אנשי מערך הלמידה בשירות המדינה.

עוזרי ההדרכה במשרדים וביחידות הסמך, בתפקידיהם השונים ביחידות ההדרכה, הם המסייעים לעיצוב ולמיצוב ההדרכה והלמידה בארגונים, כחלק מהרמה האסטרטגית של הארגון וכחלק מסדר היום המרכזי של פעילותו.



בתואר "עוזרי ההדרכה" אנו מתכוונים לכל העובדים ביחידת ההדרכה ובכל רמות התפקוד, העוסקים בהיבטים שונים של תהליך בניית והפעלת תכנית ההדרכה במשרד.

על מנת שעוזרי ההדרכה יוכלו למלא את תפקידם בצורה מקצועית, איכותית ומצטיינת יש להקנות להם את הכלים המקצועיים הנדרשים בתחום ההדרכה והלמידה.

ראשית, נדרש מהעוזרים להבין מהו מקצוע ההדרכה ומהי מפת הידע שלו. לאחר מכן עליהם לדעת כיצד לנתח את הרמה האסטרטגית של הארגון כדי לבחון ולתת מענה לאתגרים המקצועיים ולפערי הלמידה של העובדים בארגון וכיצד להפוך את הלמידה לחלק מתפיסת היסוד ומתשתיות העבודה של הארגון, ובעיקר לצורך השתלבותם ביישום הרפורמה בניהול המשאב האנושי בשירות.

לאחר הטיפול ברמה האסטרטגית על העוזר לדעת להתמודד עם בניית תשתיות של מערכת הלמידה תוך סיוע באיתור צורכי הדרכה, תכנון ההתערבויות ההדרכתיות הנדרשות וסיוע בגיבוש תכניות העבודה השנתיות והרב-שנתיות.

בנוסף, נדרש עוזר ההדרכה לעסוק לעיתים גם בפיתוח הדרכה (ניתוח תפקיד, בניית תכנית למידה, התאמת שיטות, טכניקות וטכנולוגיות, התקשרות וניהול הדרכה למיקור חוץ, הטמעה של למידה ומוצרי הדרכה, ניהול ידע, הערכת הדרכה ועוד), לפתח מיומנויות אישיות הנדרשות בתחום עיסוק זה, ולסייע בבחינת האפקטיביות של פעולות ההדרכה והלמידה והחזר ההשקעה בהדרכה.

לאור כל זאת, החלטנו על פתיחתו של קורס הסמכה נוסף לעוזרי ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך. הקורס, שיתקיים בשיתוף "תפנית" - בית הספר למנהלים של האוניברסיטה הפתוחה, אמור להיפתח ביום שני י"ג בחשוון תשע"ז (14.11.2016).

קורס הסמכה זה יהווה חלק ממסלול ההכשרה של עוזרי ההדרכה במשרד ותנאי לקידומו בעיסוק.

לאור העובדה שבשלב זה לא מתוכנן להיפתח קורס הסמכה לממונים על ההדרכה וזאת לאור המספר הקטן של ממונים שטרם עברו את הקורס, רשאים ממונים על ההדרכה חדשים אף הם להצטרף לקורס זה.

המטרה המרכזית של הקורס

פיתוח יכולותיהם המקצועיות של עוזרי ההדרכה בתחום הלמידה כחלק מתהליך של מיצוב נושא ההדרכה בשירות המדינה, ובהתאמה לרפורמה המתוכננת בניהול ההון האנושי בשירות המדינה.

מטרות משנה

- ✓ קבלת כלים לניתוח הרמה האסטרטגית של הארגון וניסוח תפיסת למידה לארגון.
- ✓ למידת התהליכים המרכזיים בניהול מערכות למידה ומאפייניהם המרכזיים.
- ✓ קבלת כלים לאיתור צרכי הלמידה בארגון.
- ✓ רכישת ידע וחשיפה לטכניקות וטכנולוגיות למידה.
- ✓ קבלת כלים לבניית תכנית עבודה שנתית להדרכה, באמצעות תכנון ותמחור.
- ✓ רכישת מיומנות באפיון בקשות להתקשרות במיקור חוץ.
- ✓ רכישת התנסות בפיתוח תוכנית הכשרה.
- ✓ ביצוע הערכת למידה וקבלת משוב
- ✓ פיתוח מיומנויות אישיות כולל: תקשורת בינאישית, פרזנטציה, מתן וקבלת משוב ועוד.

אוכלוסיית היעד

קורס ההסמכה מיועד לעוזרי ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך כולל בבתי החולים אשר לא עברו קורס דומה בעבר. **ממונים על ההדרכה חדשים ושאים אף הם להצטרף לקורס זה.**

מבנה התוכנית

התכנית מבוססת על מודל תפיסת התפקיד של גוף ההדרכה, כבנויה מארבעה מרכיבים :

מיקוד אסטרטגי			
תוכן	סוכן שינוי	שותף אסטרטגי להנהלה	תהליך
	<ul style="list-style-type: none">זרז ותומך לתהליכי שינוי באמצעות מהלכי הדרכה יוזמים ותומכים.מטמיע שינויים נדרשים בתרבות הארגון באמצעות הדרכה.בונה את יכולות העתיד אשר ידרשו לארגון כדי להתמודד עם האתגרים העומדים בפניו	<ul style="list-style-type: none">מתרגם את מדיניות, חזון, מטרות וערכי הנהלת הארגון ושדרת המנהלים בו למשמעויות הדרכתיות, לאסטרטגית ההדרכה ולתכנית הדרכה כוללת, המפתחת ובונה את יכולות עובדי הארגון לממש את מטרות הארגון.מהווה נדבך מרכזי בהפיכת הארגון לארגון לומד ומנהל ידע.מגדיר וממליץ על סדרי עדיפויות הדרכתיים בראיה מערכתית	
	מקצוען – מומחה תוכן	מתפעל תכניות הדרכה	
	<ul style="list-style-type: none">מאתר ומנתח צרכים ארגוניים ומקצועיים.מפצח צרכים ותפקידים למשמעויות הדרכתיות.מפתח תכניות הדרכה, מופעי ומהלכי הדרכה.יועץ להנהלה ולשדרת המנהלים באשר ליכולות נדרשות מעובדים בכל הרמת והדרכים לפתח אותן.מפתח מוצרי הדרכה.מנהל תכנית הדרכה בפן המקצועי.מפתח מדדי הדרכה, מנהל מדידת אפקטיביות הדרכה בארגון ומטמיע לקחים.	<ul style="list-style-type: none">מנהל את מכלול מהלכי התפעול הנדרשים להוצאה לפועל של מהלכי ההדרכה בארגון:- מקצה, מנהל ומבקר תקציבי הדרכה.- בוחר ומנהל ספקי הדרכה.- מנהל תכנית הדרכה בפן התפעולי.- מתפעל תשתיות הדרכה פיזיות ווירטואליות.- מספק מעטפת לוגיסטית תומכת בפועל למהלכי ההדרכה בארגון.	
	מיקוד תפעולי		

תהליך

תנאי קבלה

מכתב המלצה מטעם הסמנכ"ל הבכיר למינהל ולמשאבי אנוש ו/או הממונה על ההדרכה, המבהיר את התאמת העובד/ת לקורס והמידה בה יתרום הקורס למילוי תפקידו/ה.

מבנה הקורס

כ- 120 שעות לימוד, במתכונת של יום לימודים אחד בשבוע, כ- 16 מפגשים יומיים אחת לשבוע בימי שני החל מתאריך 14.11.2016 ועד לתאריך 13.3.2017 בין השעות 08.30 – 16.00.

מקום הקורס

קורס ההסמכה יתקיים בקמפוס האוניברסיטה הפתוחה בשכונת מלחה בירושלים.

המרכז המקצועית של הקורס

מר מעין אמיתי M.A - פסיכולוג ארגוני ומגשר

הנהלה וועדת היגוי

את הקורס תלווה ועדת היגוי מקצועית אשר תקבע נהלים והנחיות לגבי מהלכו התקין של הקורס, ותעקוב אחר תכנית הלימודים והתקדמות המשתתפים.

המנחים והמרצים בקורס

המנחים שישולבו בתכנית הינם מומחים בעלי שם בתחומי הדעת הנלמדים מהאוניברסיטה הפתוחה ומהשוק הציבורי והפרטי.

שיטת הלימוד

התכנית משלבת חומר עיוני אקדמי, הרצאות פרונטאליות, "סיעור מוחות", לימוד מונחה וסדנאות מעשיות. ניתוח של "case studies" מתוך עולם התוכן והעבודה של המשתתפים ליישום התיאוריה בפרקטיקה של שירות המדינה. בנוסף, על המשתתפים בקורס להכין תרגילים צוותיים ומטלות נוספות לבחינת הטמעת החומר הנלמד בסוף כל נושא.

פרויקט גמר מסכם

במהלך הקורס יידרשו המשתתפים לכתיבת פרויקט גמר יישומי בתחום ההדרכה בהסתמך על תחומי הידע והכלים שקיבלו בתכנית. התהליך ילווה בייעוץ מקצועי של אחד המנחים המובילים בתכנית ובפיקוח של המרכז המקצועי של הקורס.

חומרי הלימוד

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

תעודה והכרה אקדמית

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

עלות הקורס

עלות הקורס היא 4,500 ₪ למשתתף/ת.

גמול השתלמות

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

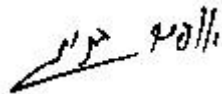
הרשמה

ההרשמה תבוצע באמצעות הממונה על ההדרכה על גבי טופס הרישום שרצ"ב בצירוף טופס מדף מספר 2635. טופסי ההרשמה והמדף בצירוף המלצת סמנכ"ל המשרד / המנהל האדמיניסטרטיבי / הממונה על ההדרכה יועברו אלינו עד לתאריך 26 באוקטובר 2016.

אנו רואים בקורס זה הזדמנות מצוינת לעוזרי ההדרכה להתמקצע בתחום ההדרכה, וזאת במסגרת מיצוב נושא ההדרכה, ההשכלה ולמידה במשרדים ובמסגרת יישום דו"ח הוועדה לתפישת הלמידה בשירות המדינה (ראו בקישור שלהלן).

<http://www.csc.gov.il/DataBases/Reports/Documents/ReportPerceptionLearningInCivilService2015.pdf>

בכבוד רב,



אופיר בניהו

מנהל אגף בכיר הדרכה השכלה ורווחה

העתק:

מר משה דיין – נציב שירות המדינה.

גב' תמי גוילי – מנהלת "תפנית" - בית הספר למנהלים של האוניברסיטה הפתוחה

מר מעיין אמיתי - המרכז המקצועי של הקורס.

מנהלי היחידות למשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

גב' לאה בן שלמה – מרכזת הדרכה, אגף הדרכה והשכלה, נש"מ.

חברי ההנהלה והממונים בנש"מ

דף הרשמה
יועבר באמצעות הממונה על ההדרכה

תאריך _____

אל : גב' לאה בן שלמה
 אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה
 נציבות שירות המדינה
 באמצעות ד.א. : leabe@csc.gov.il
 או בפקס מס' : 02- 6705618.

הנדון: קורס הסמכה לעוזרי הדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך – תשע"ז

נבקשכם לרשום את העובדים המצוינים מטה לקורס שבנדון :

משרד: _____.

שם העובד/ת	מס' ת.ז. (כולל ס' בקורת)	תואר תפקיד	טלפון	מספר טלפון סלולרי
1				
2				
3				
4				
5				

☐ רצ"ב המלצת סמנכ"ל המשרד / המנהל האדמיניסטרטיבי / הממונה על ההדרכה

☐ רצ"ב טופס מדף 2635 עבור המועמדים.

אישור חשב המשרד והממונה על ההדרכה

מאשרים השתתפותם של העובדים הרשומים מעלה, ומתחייבים לכסות את ההוצאות בסך ₪ 4,500 למשתתף.

סה"כ עובדים: _____ . סה"כ לתשלום: _____.

שם החשב _____ שם הממונה על ההדרכה _____

חתימה _____ חתימה _____

תאריך _____ תאריך _____