

גיחות סמינר שלטון מרכזי

לגיחה במשרדי ממשלה יש שלושה שלבים:

1. הכנת הצוערים

2. ביצוע הגיחות אל מול מחוון מוגדר

3. עיבוד גיחות ראשוני

תהליך הצגת הלמידה של הצוערים

את הגיחות יש לבצע בזוגות או ביחידים (יחיד מתאים בעיקר לתואר השני).

בתיאום הגיחות יש לבקש מהחונכים לשלוח לו"ז לצוערים שמגיעים אליהם.
חשוב לגרום לחונכים להירתם ולהיות מחויבים לאירוח הצוערים.

דוגמא לפעילות הכנה לגיחות

מטרות:

1. היכרות עם מטרת היציאה לגיחות: למידה (של האירגון ושל הקשר שלו לפעילות העתידית שלנו ברשויות המקומיות - עבורי ועבור כלל חברי הקבוצה).
2. למידה של כללים בסיסיים להתנהלות בסביבה רשמית.
3. למידה ושיתוף עמיתים לקראת הגיחות.

מהלך הפעילות

סה"כ הפעילות: שעה ורבע

1) כללי התנהגות בסיסיים בסביבה רשמית (15 דקות)

"עשה ואל תעשה" בסביבה של משרד ממשלתי בגיחות: כל פעם יגיעו זוג ויקבלו כרטיסיה, ובה אותה התנהגות, בשתי סיטואציות שונות - האחת במשרד ממשלתי, והשנייה בסיטואציה חברתית/יומיומית.

כל זוג יצטרך להציג את שתי הסיטואציות לפי הכתוב בכרטיסיה, ואז הקבוצה תצטרך לנחש מה הנושא המדובר.

לאחר כל הצגה כזו - נדבר על ההתנהגות המומלצת.

רשימת ההתנהגויות (בסוגריים: מה לא לעשות).

- | | | |
|----------------------|-------------------|-----------------|
| • יציבה והליכה בטוחה | • המילים הראשונות | • איך לוחצים יד |
| • אופטימיות | • סגנון הדיבור | • איך מתארגנים |
| • הופעה מטופחת | • לבוש נימוסים | |

מקרים ותגובות - כשהחונך הולך ואני לא יודע מה לעשות (כל הזמן לשאול וללמוד).

2) איך לומדים אירגון (15 דקות)

נציג לקבוצה את הפירמידה של שיין, שמאפשרת לנתח ארגון מתוך ידע בסיסי בלבד.

סיכום למידת האירגון:

אחת ממטרות הגיחות היא ללמוד, לא רק בשביל עצמנו, אלא גם העברת הידע בצורה קוהרנטית הלאה, לשאר חברי הקבוצה.

ניתן להשתמש בכלי הזה בבואנו ללמוד את הארגונים והמשרדים אליהם אנו הולכים.

3) יר"ל (יודע-רוצה לדעת-למדתי) (10 דקות)

דבר ראשון, מתבצע הסבר על מה זה יר"ל. מסבירים שאת החלק האחרון (למדתי) עושים בסוף, אחרי שחווינו את האירוע.

חלוקה לפי הזוגות של הגיחה של יום המחרת.

כל זוג מתיישב בנפרד, ועליו למלא את שני החלקים הראשונים של היר"ל: מה אני יודע על המשרד אליו אני הולך? ומה אני רוצה לדעת?

בצורה הזו, כל זוג עושה מעין תיאום ציפיות מוקדמת האחד עם השני, ומעלה על הכתב את הנושאים החשובים מבחינת כל אחד.

מקפידים להדגיש שאת החלק של "למדתי" יהיה עליהם למלא כל אחד לעצמו אחרי שיסיימו את הגיחות.

חזרה למליאה קבוצתית

4) שיתוף מפעילות הזוגות (5 דקות)

כל זוג מספר משהו אחד ממה שהם כתבו שהם רוצים לדעת.

(5) חששות מהכניסה למשרדים (10 דקות)

מי שמעוניין מספר על החשש הכי גדול שלו לקראת הגיחות ואז מרגיעים. זה שלב של שיתוף בין חברי הקבוצה. השיתוף הוא בחשש - אבל גם בחוויות של חברים אחרים.

(6) סיכום (10 דקות)

לתת למי שרוצה לשתף בחוויה אישית מהעבר - לשתף.

אבל להקפיד להגיד לא לתת "טיפים מתוך ידע" (מה שמתאים לאחד - לא מתאים לאחר), ותמיד לסייג את התוכן ואת כולם: אין נכון ולא נכון. לא הכל מתאים לכל אחד, ולא כל דבר מתאים לכל מקום.

הפעילות רצתה להפנות את הזרקור לכמה נושאים מרכזיים תחת נושא הגיחות.

מכל אלו חשוב להכיר את המטרה של הגיחות וללכת לפיה: לחפש כל הזמן איך ללמוד כמה שיותר, ולנצל כל רגע במשרד (גם ארוחות צהרים, גם אם החונך הולך לאנשהו...).

מחווה לגיחות במשרדי הממשלה:

מטרת המחווה הינה להתוות את כיווני הלמידה והחקר של משרדי הממשלה.

מכיוון שהמידע רב מאד, מקדו את החקר אל שבעת תתי הפרקים המוצעים במחווה. בחלק מהגיחות, לא תפגשו במהלך היום באירועים או בבעלי תפקידים המביאים לידי ביטוי את כל תתי הפרקים. במקרים אלו, שאלו את החונך בקצרה בנושא זה. אין צורך להשיב על כל שאלות המחווה. מגוון השאלות ניתנות על מנת לזמן לכם את טווח החוויות והידע העצום הגלום בהתנסות מסוג זה.

שאלות מרכזיות לשיחת בוקר:

1. שאל מהם תחומי האחריות של בעל התפקיד 3 צור אבחנה בין הגדרת התפקיד הפורמאליות לבין הביצוע בפועל.
2. ציין מה הפרויקטים / המשימות העומדות על סדר היום של בעל התפקיד. (אין בכך כוונה לפרט את כל המשימות של בעל התפקיד אלא להתמקד במשימות או הפרויקטים הבוערים והמשמעותיים בנקודת זמן זו)
3. בחן את סביבת עבודתו של בעל התפקיד, את משרדו ואת העובדים סביבו. מה האווירה במשרד? האם אתה יכול להעיד על מערכת היחסים ועל כוחו של בעל התפקיד אל מול כפיפיו?
4. מהן הפגישות הפנים ארגוניות הקבועות לבעל המקצוע בל"ז השבועי? מי הם השותפים?
5. מהן מטרות הפגישות? מי עורך את פרוטוקול? מי מבצע מעקב קבלת החלטות?
6. האם בעל התפקיד ציין חזון / ראייה אסטרטגית לאגף עליו ממונה?
7. מי הם השותפים החוץ ארגוניים שלו (מגזר שלישי, פילנתרופיה, מגזר עסקי, משרדי ממשלה מקבילים וכו').
8. האם הוא עובד על פי תכנית עבודה? האם היא מקושרת תקציב? מהו לוח הזמנים לכתיבת תכנית העבודה? כיצד מתבצעת הערכה ומדידה ביעדי התוכנית?
9. מה היא תפיסתו לגבי המושג "איכות חיי התושב" וכיצד המשרד מקדם בתפיסתו נושא זה?

אבחון:

חזון המשרד: מהו חזון המשרד, הערכים והמטרות אשר מנחים אותו .

מהם **תפקידי** המשרד? האם תשובתו של החונך לשאלה זו זהה לכתובים הפורמאליים ?

מבנה ארגוני: מהו המבנה הארגוני של המשרד? אנה מקם את תפקיד החונך שלך במבנה הארגוני של המשרד.

סממנים ראשוניים בתוך המשרד:

1. מה הדבר הראשון שאני רואה כשאני נכנס למשרד (כשאני יוצא מהמעלית או עולה לקומת המשרדים?) את מי אני פוגש ראשון כשאני נכנס למשרד?
2. מה קוד הלבוש במשרד? האם כולם מתלבשים על פי קוד לבוש זהה?

שגרות ניהוליות:

בחן את השגרות הניהוליות באגף/מחלקה במשרד בו אתה נמצא:

1. שאל האם יש ישיבות הנהלה/אגף/צוות מסודרות וקבועות?
2. שאל כיצד מתקבלות החלטות ומי מוודא את יישום ההחלטות המתקבלות בישיבות אלו?
3. שאל האם לחונך שלך יש פגישות עבודה קבועות בל"ז? עם מי?

השתתף בישיבה /ועדה וענה על השאלות הבאות:

1. מי השתתף בישיבה?
2. מי זימן את הישיבה?
3. מי ניהל את הישיבה?
4. מהם הנושאים עיקריים עליהם דנו במהלך הישיבה? האם הוגדרו נושאים ספציפיים לישיבה?
5. האם הנוכחים עמדו בלוח הזמנים שנקבע לישיבה?
6. מי סיכם את הישיבה?
7. מה הייתה האווירה בישיבה?
8. האם יכולת לזהות רובד סמוי בישיבה? אינטרסים סמויים, מערכות יחסים בין השותפים, יחסי כוח וכו'.
9. בתום הישיבה האם נקבעה ישיבת המשך? האם חולקו משימות לישיבה הבאה? האם הייתה שורה תחתונה לדיונים שהתקיימו בישיבה?

10. מה למדתי מהשיבה על התנהלות המשרד? מה למדתי על התנהלות החונך שלי במידה והיה נוכח בישיבה?

יישום מדיניות

1. מהם הכלים העומדים בפני בעל התפקיד בכדי למלא את תפקידו ביישום המדיניות הציבורית של המשרד עליו הוא אמוך?
2. מהו האתוס המקצועי של בעל התפקיד במשרד? האם וכיצד בא הדבר לידי ביטוי בשטח?

תכלול ושיתופי פעולה:

העברת ידע, תמיכה וליווי

1. האם מתקיים מערך הדרכה וליווי לבעלי התפקידים השונים במשרד?
2. איזו עזרה מקצועית מעניק המשרד למחוזות ולרשויות המקומיות?
3. האם ובאיזה כלים מתקיימת העברת ידע בין בעלי התפקידים השונים במשרד?
4. האם ובאיזה כלים מתקיימת העברת ידע ולמידה מהצלחות בין המשרדים השונים ובתוך המשרד עצמו?
5. האם קיימת סינרגיה בין המשרדים השונים? כיצד זה בא לידי ביטוי?
6. מהם יחסי הגומלין שח המשרד עם גורמים מקומיים?
7. האם למשרד יש קשרי עבודה עם המגזר העסקי? עם חברות ותאגידים עירוניים? עם ארגוני המגזר השלישי?
8. האם יש באגף פונקציות שאחראיות על הקשרים האלו? כיצד מתוכללים הקשרים?
9. תנו דוגמא לשיתוף פעולה ותארו אותו.

תכנון אסטרטגי

1. תארו אתגר אסטרטגי או תכנית אסטרטגית ארוכת טווח במשרד. מה היעד הסופי?
2. מי הגוף/האדם/ קבוצה שיזמו את התכנית?
3. מי השותפים?
4. מה לוח הזמנים?
5. מה השלב שבו נמצאת התכנית האסטרטגית?
6. מי הפונקציה/הגוף/הקבוצה שאחראית על הובלתה?

ניהול פרויקטים

1. תארו פרויקט ספציפי שהמשרד אחראי עליו בימים אלו.
2. מי יזם את הפרויקט?
3. מהו הצורך עליו עונה הפרויקט?
4. מי מנהל ומרכז את הפרויקט?
5. האם מוגדרים לפרויקט לוחות זמנים מדויקים?
6. האם מוגדר לפרויקט תקציב מדויק?
7. כיצד מתבצעת הבקרה על הגדרות אלו?

אתגרים וחסמים

1. מהם המתחים המובנים בתפקיד המשרד? וכיצד מתמודדים עמם?
2. מהם החסמים בהם נתקל המשרד? וכיצד מנסים להתגבר עליהם?

שאלות לדף מידע אחדות המשרד:

1. מה מטרת המשרד? מה תפקידו מול השלטון המקומי?
2. מיהם בעלי התפקידים הקריטיים במשרד ובתוך האגף בו ביקרתם?
3. מהם אתגרי המשרד אל מול השלטון המקומי?
4. אילו שיתופי פעולה קיימים בין המשרד לבין השלטון המקומי?