

מחלום למציאות" - רצוי ומצוי בניהול והנעת עובדים

איתנה טבקר, איתנה טבקר, איריס סנדר, ג'סטין

רז, הדס אופק, פלביה חן, דקלה יהל נחשון, אירית זיידנוורום, יהלומה פדידה, דפנה ליבנה, ענת פלורנטין, שירלי הנדלזליץ, חנה שניידר, מירי גרובר, סילבי פרנקל-טולדו, סיגלית כהן

במסגרת סדנא לפיתוח מנהלים, שעבר הצוות הבכיר, של המחלקה לפיזיותרפיה, התוודענו באופן מעמיק לצורך המשותף של העובד ושלנו כמנהלות, להגדיר באופן ברור ומובנה את הציפיות מהעובד במספר היבטים.

עובד היודע בבהירות מה מצופה ממנו, יפעל מתוך תחושת מחויבות וביטחון שתשפיע על שביעות רצונו, וביצועיו ובכך תתרום לקידום יעדי הארגון. מערך ציפיות מובנה הינו כלי ניהולי שעשוי לתרום לפיתוחו האישי של כל עובד ולפיתוחה של המחלקה לפיזיותרפיה כולה.

מטרות התוכנית ויעדיה

- * גיבוש ופיתוח של מערך ציפיות מוגדר ומובנה, מכל עובד, בתקופות זמן קצובות, לאורך שנות עבודתו * במחלקה.
- * חיזוק תרבות הניהול במחלקה המושתתת על שקיפות ומכוונות לפיתוח העובד ע"י יצירת אופק ברור.
- * לבדוק כיצד יישום מערך ציפיות מובנה לכל עובד ישפיע על: העובד, המנהל, והמחלקה.

שיטות

לכל עובד מוצג מערך הציפיות ממנו לשנת העבודה הקרובה, מדי שנה, וניתנת לכך התייחסות במשוב השנתי.

צוות "הגדרת ציפיות מעובד" - יהיה אחראי לאיסוף מידע, להסקת מסקנות וליישומם.

השפעת התוכנית נבדקת באמצעות כלי מדידה שונים (במס' נקודות זמן):-

1. שאלון עמדות.
2. שאלוני שביעות רצון עובדים.
3. כמות עבודות מחקר/איכות במחלקה.

תוצאות

בשלב זה ניתן להציג תוצאות ביניים ותוכניות עתידיות:-

1. שאלון עמדות – "לפני" נמסר לכלל עובדי המחלקה לפני השקת התהליך – להלן מספר ממצאים:
 - מהמטפלים – הביעו עניין במידה רבה – רבה מאד ביצירת מערך ציפיות מוגדר ומובנה. 89%*
 - מעובדי המנהלה – הביעו עניין במידה רבה – רבה מאד ביצירת מערך ציפיות מוגדר ומובנה. 75%*
2. תוצאות שאלוני ש"ר של עובדי המחלקה לפיזיותרפיה שבוצעו ב 2009 יושוו לתוצאות שאלונים דומים שמתוכננים להתבצע במהלך 2011.

סיכום ומסקנות

התהליך המוזכר כאן החל ל"קרום עור וגידים" בשנת 2007 ואמור להסתיים כפרויקט בסוף שנת 2012, ההטמעה של התהליך החלה כבר בשנת 2009 ונמשכת במלוא המרץ, כל העת.

כבר כיום כל עובד במחלקה יודע בכיור מהן הציפיות ממנו לשנת העבודה הבאה. קיימת מחויבות הדדית של העובד והמנהלת. שלו לתרגום הציפיות לעשייה היומיומית זה מתבטא גם בשיחת המשוב השנתית הניתנת לכל עובד