

## חיים וקסמן – הערכת ביצועים - 2017

ברוך הבא למערכת הערכת ביצועים!

במערכת זו הינך מתבקש לסכם חוות דעתך אודות ביצועי העובדים ו/או המנהלים שהיו כפופים לך במהלך השנה האחרונה.

כל סעיף בשאלון ההערכה מתייחס להתנהגות או לתחום תפקוד ספציפי. לגבי כל סעיף, עליך לציין באיזו מידה עמדו ביצועי העובד/המנהל בציפיותיך ממי שממלא את תפקידו. חשוב להדגיש כי עליך להעריך את ביצועי העובד/מנהל, את תפקודו ואת התנהלותו בפועל במסגרת התפקיד, ולא את אישיותו, את יכולותיו או את הפוטנציאל הגלום בו.

לרשותך סרגל ציונים בן 9 דרגות, כדלהלן:

מתחת לציפיותי מעובד בתפקיד זה			בהתאם לציפיותי מעובד בתפקיד זה			מעל לציפיותי מעובד בתפקיד זה		
10	11	12	13	14	15	16	17	18

ציון "10" נועד לציין רמת תפקוד שאינה עומדת כלל בסטנדרטים שאתה מצפה. כל ציון 10 מחייב אישור המעריך העקיף וייקלט במערכת רק לאחר קבלת אישור זה.

הערכים 11-12 נועדו לציין רמת תפקוד הטעונה שיפור משמעותי.

הערכים 13-15 מבטאים רמת תפקוד העומדת בטווח הסטנדרטים שאתה מצפה מעובד הממלא את התפקיד כהלכה.

הערך 16 נועד לציין תפקוד טוב במיוחד בעיניך, שברצונך לציין לשבח. אל תיתן ציון זה מבלי שתנמקו היטב בהערותיך המילוליות!

ציונים "17" ו-"18" שמורים לרמת תפקוד מעולה, חריגה ויוצאת דופן. כל ציון 17 ו-18 מחייב אישור המעריך העקיף וייקלט במערכת רק לאחר קבלת אישור זה.

סמן "לא רלוונטי" רק במקרים חריגים, בהם תפקיד העובד אינו דורש כלל את ההתנהגות המתוארת בהיגד.

הערך את ביצועי העובד ואת תפקודו בצורה כנה ואמיתית ככל האפשר, תוך התייחסות לתקופת ההערכה ולה בלבד. אל תתחשב ברשמים או בדעות קודמות (שלך או של אחרים), ואל תערב רגשות אישיים, חיוביים או שליליים, שאינם רלוונטיים לביצועי העובד בתפקידו.

לרשותך סרגל בן 9 דרגות – השתמש בהן! השתדל מאוד להיות הוגן בהערכותיך -- להבחין בין עובדים בעלי ביצועים גבוהים לבין בעלי ביצועים נמוכים יותר, וכן להבחין, בהתייחס לכל עובד, בין תחומי תפקוד בהם הוא חזק יותר לתחומי בהם הוא חלש יותר.

שים לב !! במקרים קיצוניים, כשהציונים שנתת יקשו מאוד להבחין בין עובדים ו/או בין תחומי תפקוד, המערכת תתריע בפניך. אם קבלת התרעה מסוג זה, אנא התייחס אליה ברצינות והשתדל לתקן את פיזור הציונים על פי ההנחיות שתקבל. זכור! חוסר פיזור בציונים פוגע בעיקר בעובדים הטובים, שאינם מובחנים דיים מעמיתיהם הפחות בולטים.

הערכותיך תשמשנה אותך במתן משוב לעובד, ותוצגנה בפני מקבלי החלטות בדיונים הנוגעים לפיתוח, לשיבוץ ולקידום העובד.

בסוף השאלון אתה מתבקש להציב לעובד יעדים מרכזיים לשנה הקרובה, וכן להעריך את מידת עמידתו ביעדים שהוצבו לו בשנה החולפת.

תוכנו של שאלון ההערכה יישמר בסוד. הוא יועבר בסיווג "בלמ"ס-אישי – לנמען בלבד" בין הממונה הישיר, המעריך העקיף ומח"ע.

### 1. מקצועיות

נישא הערכה	מעל לציפיותי מעובד בהפקיד זה		בהתאם לציפיותי מעובד בהפקיד זה				מחמת לציפיותי מעובד בהפקיד זה		לא קלוונוטי
	17	18	13	14	15	16			
1. הפגין ידע ובקיאות מקצועית בתחום עיסוקו	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. גילה סקרנות ועניין, השקיע בלמידה והתפתח מקצועית	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. ניתח היטב מידע שעמד לרשותו והסיק מסקנות נכונות	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. קבע לעצמו סדרי עדיפויות נאותים, תוך אבחנה בין עיקר לטפל	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. פתר כהלכה בעיות מקצועיות איתן נדרש להתמודד	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. חשב מעבר לשגרה. יזם, חידש והעלה רעיונות מקוריים	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. כשנדרש להכריע, קיבל החלטות	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

										שקולות וענייניות
										סיפק דיווחים אמנים ומדויקים, תוך אבחנה בין עובדות להערכות
										כשנדרש לכך, הפיק לקחים מטעויות ויישם אותם
										דחף וקידם את הנושאים שבאחריותו

## 2. מאפייני תפקוד וביצוע

לא רלוונטי	מתחת לציפיותי מעובד בתפקיד זה				בהתאם לציפיותי מעובד בתפקיד זה				מעל לציפיותי מעובד בתפקיד זה		נישא הערכה
	10	11	12	13	14	15	16	17	18		

										ביצע משימותיו בצורה מאורגנת, יסודית וקפדנית
										פעל עצמאית בתחומי אחריותו וסמכותו, ללא השענות יתרה על אחרים
										עמד בלוחות זמנים ככל שהדבר היה תלוי בו.
										שמר על תפקוד ענייני ומקצועי גם במצבי שחיקה, עומס ולחצי זמן גילה גמישות, הסתגל והתמודד
										ביעילות עם מצבים משתנים ואילוצים לא צפויים

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	שמר על הספק גבוה, פעל במישורי פעולה שונים במקביל
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	הפגין גמישות ופתיחות לרעיונות חדשים

### 3. גישה לתפקיד, השקעה ומחויבות

ללא רלוונטי	נתחם לציפיותי מעובד בחפקיד זה				בהתאם לציפיותי מעובד בחפקיד זה				מעל לציפיותי מעובד בחפקיד זה		נושא הערכה
	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	הפגין אחריות ומשמעת עצמית גבוהה
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	הקפיד לפעול על פי נהלים והוראות
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	גילה אכפתיות, מעורבות והזדהות עם תפקידו ועם יעדי המשרד
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ייצג נאמנה את החלטות המשרד ומדיניותו
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	הפגין דבקות במשימותיו גם מול קשיים והשקיע כנדרש
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	גילה מודעות לשיקולים תקציביים וניצל אמצעים באופן יעיל
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	הקפיד על נימוסים ועל הופעה חיצונית נאותה, ההולמים את תפקידו ומעמדו

#### 4. התנהלות בין אישית

נושא הערכה	מעל לציפיותיי מעובד בתפקיד זה		בהתאם לציפיותיי מעובד בתפקיד זה				מתחת לציפיותיי מעובד בתפקיד זה		לא רלוונטי	
	18	17	16	15	14	13	12	11		10
1. יצר וניהל יחסים נעימים עם חבריו לעבודה	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. כשדרש לעבוד בצוות, נרתם, תרם ושיתף פעולה	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. נענה בחיוב, באדיבות ובנועם לפניית אליו	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. התנהל בצורה מכובדת וייצוגית, התואמת את תפקידו ומעמדו	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. היה מוכן לקבל ביקורת עניינית ולהיעזר בה	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 5. הבעה

נושא הערכה	מעל לציפיותיי מעובד בתפקיד זה		בהתאם לציפיותיי מעובד בתפקיד זה				מתחת לציפיותיי מעובד בתפקיד זה		לא רלוונטי	
	18	17	16	15	14	13	12	11		10
1. מתנסח בע"פ באופן תמציתי וברור (בעברית)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. מדווח בכתב באופן תמציתי וברור, נצמד לפרטים רלוונטיים (בעברית)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	בדיונים ובשיחות מקצועיות, 3. הציג דעותיו בביטחון ובצורה משכנעת
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	הוכיח יכולת לדבר בפני קהל באופן 4. רווט ולהציג עמדות המשרד בצורה נאותה

### 6. גיהול

גיא רלוונטי	מתחה לציפיותיי מעובד בתפקיד זה				בהתאם לציפיותיי מעובד בתפקיד זה				מעל לציפיותיי מעובד בתפקיד זה		נישא הערכה
	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1. תכנן, ארגן ותיאם את עבודת הצוות בצורה יעילה
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	2. ניהל מעקב ובקרה נאותים על אופן ביצוע המטלות
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	3. עודד עובדיו לחשיבה עצמאית, הדריך וסייע להם על פי הצורך
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	4. היה מקובל על אנשי הצוות כאוטוריטה ניהולית ומקצועית
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	5. הפגין החלטיות וביטחון בהפעלת אנשי הצוות

## 7. יעדים קודמים

**יעד:** קידום והשלמת פרוייקט שמטרתו חקר הקשר שבין דיפלומטיה, אסטרטגיה וחשיבה מדינית והנחלת התובנות בצרה מעשית הן במב"ל והן במשרד החוץ

אופן העמידה בו :

## 8. הערכה מילולית מסכמת

במילים שלך, סכם את רמת תפקודו של העובד במהלך השנה החולפת. ודא שאתה מתייחס הן לעוצמות שגילה העובד והן לתחומי התפקוד הטעונים שיפור. ציין הישגים מיוחדים, אם היו. אם קיימות נסיבות חריגות לאורם יש להתייחס להערכה, נא ציין אותן (מחלה, היעדרות ממושכת, מטלות נוספות מעבר לתפקיד, וכד':

### 9. הערכה מספרית מסכמת

מתחת לציפיותי מעובד בתפקיד זה			בהתאם לציפיותי מעובד בתפקיד זה			מעל לציפיותי מעובד בתפקיד זה			נושא הערכה
10	11	12	13	14	15	16	17	18	

לסיכום, הערך  
את תפקודו  
הכולל של  
העובד  
בתפקידו:

### 10. קיצור פז"מ

הוראות התקשי"ר מאפשרות קיצור פז"מ לעובד אשר מתבסס בין היתר גם על המלצת המנהל הממונה. באחריות כל מנהל ממונה לשקול בעת ההמלצה את האופן בו ממלא העובד את תפקידו, את הישגיו, כישוריו ויכולתו להתקדם בעתיד.

על רקע האמור לעיל הנך מתבקש/ת לציין האם הינך ממליץ/ה על קיצור פז"מ לעובד ?

כן  לא

חשוב להבהיר כי קיצור פז"מ אינו מתאפשר מדי שנה אלא כפוף למועד זכאות העובד לקיצור. כמו כן, המלצת המנהל הממונה מהווה חלק מהקריטריונים הנשקלים בעת מועד הזכאות לקיצור הפז"מ.

### 11. פוטנציאל ניהולי

**מהיכרותך עם העובד עד כה, כיצד אתה מעריך את הפוטנציאל הניהולי שלו?**

- קידום ניהולי אינו רלוונטי לעובד זה
- איני יכול להביע דעה מגובשת בשלב זה
- איני סבור כי לעובד פוטנציאל ניהולי בשלב זה
- בעל פוטנציאל ניהולי שראוי לפיתוח בטווח הארוך
- בעל פוטנציאל ניהולי הראוי לפיתוח בשנתיים שלוש הקרובות
- בעל פוטנציאל ניהולי הראוי לפיתוח מייד