



[www.pmi.org.il](http://www.pmi.org.il)

תפקיד המנהל/ת בעיצוב תפקידים  
בארגון והשלכותיו לניהול פרויקטים

ליאורה נוטוב  
פרופ'ח אורית חזן

העמותה לניהול  
פרויקטים בישראל

הכנס השנתי ה-15

# גורמים בעיצוב תפקיד

- האם התפקיד הארגוני של העובד/ת מאפשר ביטוי אישי?
- מהו מקום המנהל/ת בעיצוב תפקידים בארגון באופן שיאפשר ביטוי אישי?

# פרטים על המחקר

## שדה המחקר

בית ספר "צפון"  
בית ספר "חיפה"  
בית ספר "גליל"  
בית ספר "קריות"

## כלי המחקר

ראיונות: 65 מחנכים ובעלי תפקידים אחרים;  
תצפיות: כ- 115 שעות תצפית;  
מסמכים: מסמכים הייחודיים לכל בית ספר;  
יומן חוקר/ת

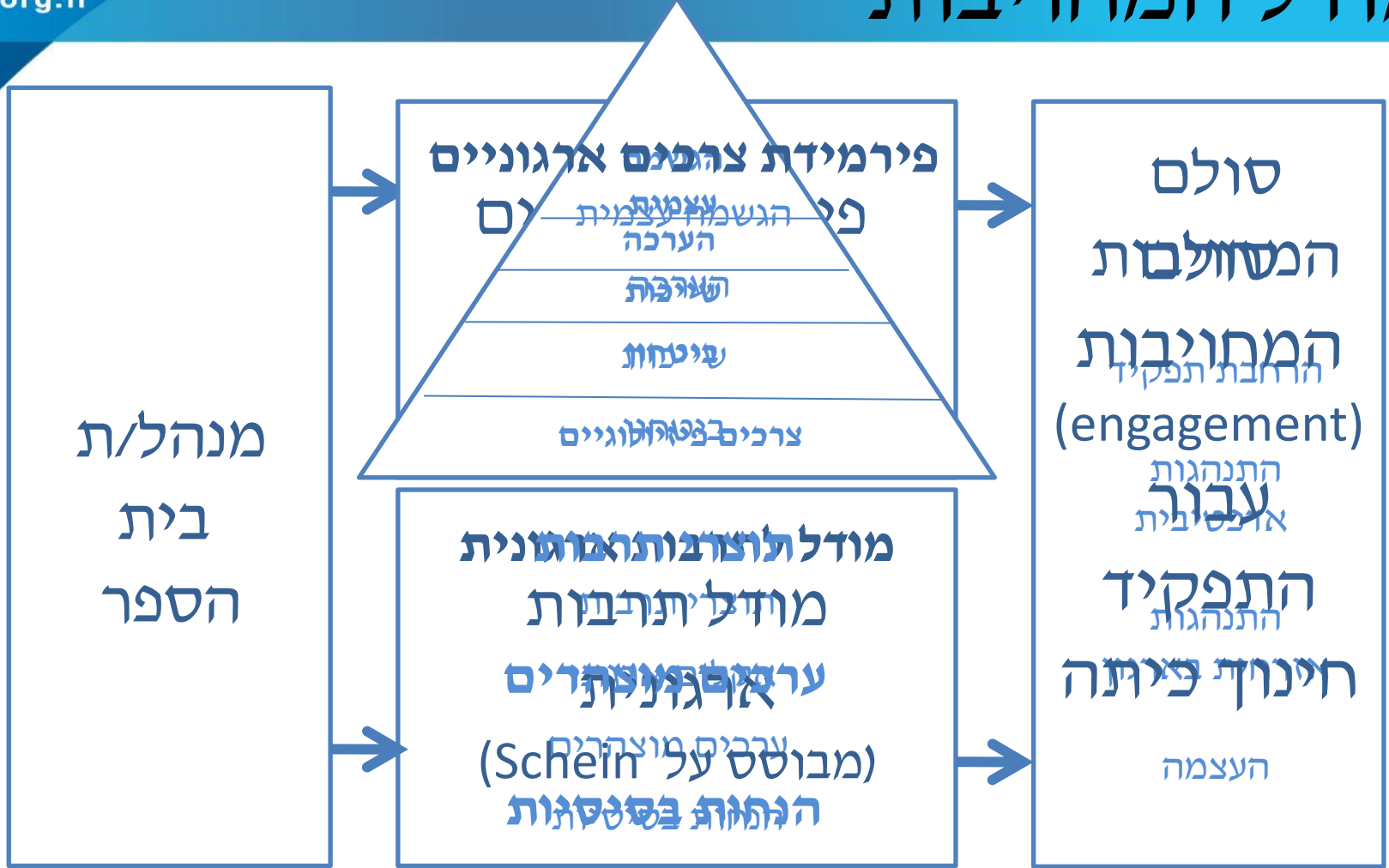
# מודל המחויבות

ניתן לאפיין את התפקיד חינוך כיתה בתיכון בישראל על ידי מודל מחויבות הכולל סולם מחויבות בעל 4 שלבים כאשר כל שלב בו ניזון משני מקורות: הצרכים הארגוניים של המחנכת/והתרבות הארגונית של בית הספר, כאשר מנהלת בית הספר תומכת בשניים האחרונים.



Engaged employees are more likely to stay with the organization, perform 20% better than their colleagues and act as advocates of the business (Robertson-Smith and Markwick, 2009).

# מודל המחויבות



## תרבות ארגונית

תוצרי תרבות	אקלים ארגוני	ערכים מוצהרים	הנחות בסיסיות
			<b>הרחבת תפקיד</b>
	<b>התנהגות אזרחית בארגון</b>	<b>התנהגות אדפטיבית</b>	
<b>העצמה</b>			
ביטחון	שייכות	הערכה	הגשמה עצמית

## צרכים ארגוניים

# יישום מודל המחויבות עבור מנהלים

- אבחון אופן עיצוב תפקידם של חברי הארגון - האם קיימים התנאים הדרושים לעובדים לביצוע תפקידם בצורה מיטבית?
- גיוס עובדים לביצוע תפקיד מסוים - סולם המחויבות מתאר מסלול התפתחות מקצועית בתפקיד ומפרט תנאים הדרושים לעובד/ת על מנת לעבור משלב אחד של סולם המחויבות לשלב הבא.

- המודל עוסק בעיצוב תפקיד, כאשר, על פי Morgeson ו-Humphrey, לעצם העיסוק בנושא יש חשיבות:

... study after study has shown that work design is important for a range of individual, group, and organizational outcomes (2006).

- המודל המוצע הוא תוצר של מחקר איכותני בנושא מחויבות, כאשר על פי Robertson-Smith ו-Markwick חסרים מחקרים איכותניים בנושא:

... a clear gap in the literature at the moment, which is the dearth of qualitative data.... on employee engagement (2009).