

חפיפה

כניסה לתפקיד חדש מהווה אתגר רציני -לממונה, לעמיתים ובמיוחד לעובד החדש. לעיתים יאמר לעובד שעליו ללמוד חומר רב ומורכב או לחילופין שהוא "נכנס לנעליים גדולות". באמירות שכאלו, עלולה להיווצר הרגשה מלחיצה לעובד החדש, כשהמסר המועבר הוא שהאחריות ללמידה מוטלת על כתפיו.

תהליך חפיפה מובנה הינו קריטי לקליטה מוצלחת של העובד בתפקידו. חפיפה מסודרת מסייעת לעובד להיודע וללמוד את תכני התפקיד תוך מיצוי כישוריו, לחוות סיפוק ולהתמיד. כן מאפשרת גישור בין הצרכים של היחידה לבין הציפיות של העובד. על העובד מומלץ להיעזר בתיק חפיפה לתפקיד, שיוכן ע"י העובד המפנה את התפקיד, בשיתוף עם הממונה.

לצד זה, יש להבהיר לעובד החדש את התרבות הארגונית של היחידה כולל הערכים והנורמות הארגוניות, להדגיש את יעדי היחידה ולהסביר במפורט את זכויותיו כמו גם את חובותיו.

יש לחשוף את העובד החדש, מוקדם כלל שניתן, אל צוות העובדים ביחידה, אל שותפי התפקיד, העמיתים וכלל הגורמים עמם אמור לקיים ממשקי עבודה.

להצלחת תהליך החפיפה יש למנות חונך או מלווה מקצועי, החל מיום הכניסה לתפקיד. הדרכת העובד בלימוד ובביצוע המשימה יכולת 4 שלבים: הסבר מקיף על תכני הפעילות, הדגמת הביצוע ע"י המלווה תוך צפייה של העובד, התנסות העובד תוך צפייה וליווי הממונה, ביצוע עצמאי של המשימה. על העובד להתנסות ואף לטעות, לצורך לימוד אפקטיבי. האחריות לתיקון הטעויות היא באחריות המלווה כמו גם באחריות העובד. תהליך החפיפה ילווה במתן משוב שוטף ויסתיים רק כאשר העובד יהיה מסוגל לבצע את המשימות באופן עצמאי.

תיק חפיפה

תיק החפיפה מסייע בהעברה מרוכזת וברורה של הידע הנדרש לצורך ביצוע התפקיד ומקצר את פרק הזמן הנדרש לכניסה לתפקיד. כן עשוי לצמצם טעויות ביצוע, שעלולות לנבוע ממחסור במידע.

מפנה התפקיד בשיתוף עם הממונה עליו, יכינו ערכה כוללת ומקיפה של מידע, אשר תועבר לעובד החדש.

יש להגדיר מראש את הידע הקריטי הנחוץ לצורך ביצוע התפקיד ולתכנן דרכים מתאימות להעברתו (כדוגמת חומר כתוב, מצגת, הפנייה למאגר מידע ועוד). במקביל, תיעשה חשיבה באם להעביר את כל המידע בשלמותו או לפצלו לפי נושאים ולהעבירם בנפרד, בצירוף נהלים רלבנטיים, בהתאם לפעילות הספציפית בכל נושא נלמד.

תיק החפיפה יכול:

- רקע כללי על הארגון
- תרשים מבנה ארגוני של היחידה (פירוט בעלי התפקיד, תחומי עיסוקם ופרטי התקשרות עמם)
- תיאור מפורט של תכני התפקיד
- פירוט תהליכי עבודה מקובלים
- נהלים, טפסים והנחיות
- יעדים יחידתיים
- משימות שטרם בוצעו ומתוכננות להמשך
- טיפים ללמידה ולהתנהלות