



מדריך כתיבת תוכנית עבודה למנהל/ת קהילה ביישוב הכפרי

שלב אחר שלב- עובדים על החשוב ולא רק על הדחוף (:

☆ רימון | אסטרטגיה. קהילה. צמיחה

058-745-9797

צרו קשר

למה בכלל צריך תוכנית עבודה?

תוכנית עבודה היא לא "מסמך בירוקרטי" - היא הכלי שיעזור לך לעבוד באופן מוכוון מטרה ותוצאות ולא רק להישאב לשוטף והדחוף. מנהל/ת קהילה במושב עובד/ת על מרחב ומנעד רחב מאד: ילדים, קשישים, תרבות, חינוך, עסקים, קשרי שכנות, ניהול מתנדבים, שגרות ניהול וכח אדם, ועד, תשתיות, משחקיה ועוד ועוד ועוד...

שקיפות 🤝

להסביר לועד ולתושבים מה אתה עושה ולמה – ולזכות באמון - מה שרוצים אותם לעשייה המשותפת.

כיוון יומיומי 🎯

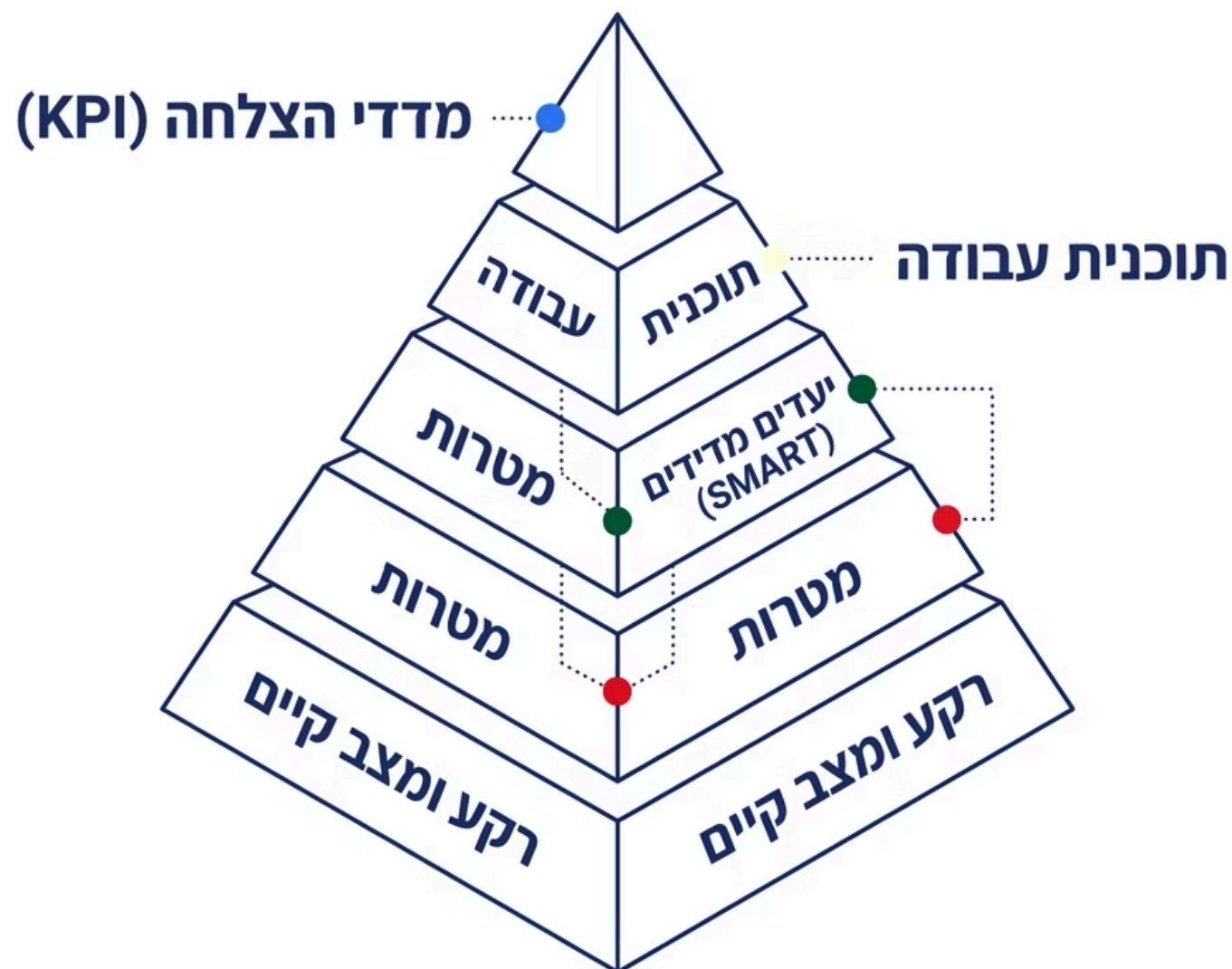
עוזר לקום כל בוקר אל המשימות שמקדמות את הישוב ואותך

הכל תחת שליטה ✅

לסיים את השנה עם הרגשה ש"הספקת" – לא רק שרדת

ביסוס תקציב 💰

להקצות משאבים בצורה מבוססת ומשכנעת, לא על פי תחושות בטן



תוכנית עבודה טובה בנויה כמו בניין: כל שכבה נשענת על הקודמת. אתם יודעים מה קורה אם מדלגים על שלב...

שכבות 1-3: רקע, מטרות ויעדים

שכבה 2 - מטרות לתקופה

מטרה היא **כיוון**, לא משימה. "לחזק את קהילת הותיקים" – זו מטרה. "לקיים יום כיף לותיקים" – זו משימה. הגבל ל-2 עד 4 מטרות בלבד – ריבוי מטרות שווה פיזור ותחושת כישלון. עדיף 3 מטרות שמשיגים מ-8 שלא משיגים.

שכבה 3 - יעדים מדידים (SMART)

כל מטרה מקבלת 2-3 יעדים שאפשר למדוד. יעד לא SMART: "ליצור פעילויות לצעירים". יעד SMART: "לקיים 6 ערבי פנאי לגיל 25-40 עד יוני, עם 15 משתתפים לפחות בכל אירוע".

שכבה 1 – רקע ומצב קיים

לפני שמגדירים לאן רוצים להגיע – צריך להבין איפה עומדים. שאל את עצמך: מה הצלחתי השנה שעברה? מה לא? מה אוכלוסיית הישוב? מה המשאבים שיש לי? מה הציפיות של הועד?



טיפ: שב עם הדוח החודשי האחרון שלך ועשה 20 דקות כתיבה חופשית: "מה עובד, מה לא, מה חסר". זה הבסיס לכל השאר.

בר-השגה - A		מדיד - M	ספציפי - S
האם זה ריאלי עם המשאבים שיש לי?		איך יודעים שהגענו? מה המספר / המדד?	מה בדיוק יקרה? אל תשאיר פרשנות פתוחה
מוגבל בזמן - T		רלוונטי - R	
עד מתי? ברבעון? בסוף ספטמבר? ב-31.12?		האם זה ממש קשור למטרה שהגדרתי?	

שכבות 4-5: משימות ומדדי הצלחה

אחרי שהגדרת לאן אתה הולך – הגיע הזמן לרדת לשטח. שכבה 4 היא הלוח שאיתו עובדים כל יום, ושכבה 5 מבטיחה שתדע אם אתה בכיוון הנכון.

שכבה 5 - מדדי KPI

עוזר לך לדעת אם אתה בכיוון הנכון, עוד לפני סוף השנה. מדוד דברים KPI אמיתיים: מספר אירועים, אחוז השתתפות תושבים, מספר מתנדבים פעילים, שביעות רצון בסקר, תגובה למדיה קהילתית. לכל מדד: יעד מספרי + תדירות מדידה.

שכבה 4 - טבלת המשימות

כל יעד מתפרק למשימות קונקרטיות. לכל משימה: שם אחראי ספציפי (לא "הצוות"), חודש ספציפי (לא "בהמשך"), תלויות – מה צריך לקרות לפני שמתחילים, וסטטוס – בתכנון / בביצוע / הושלם / מושהה.



שגיאת מתחילים: לכתוב 30 משימות לכל מטרה ולוותר על התוכנית בפברואר. כלל אצבע: עד 5-7 משימות מרכזיות לכל מטרה.

ספטמבר-אוקטובר

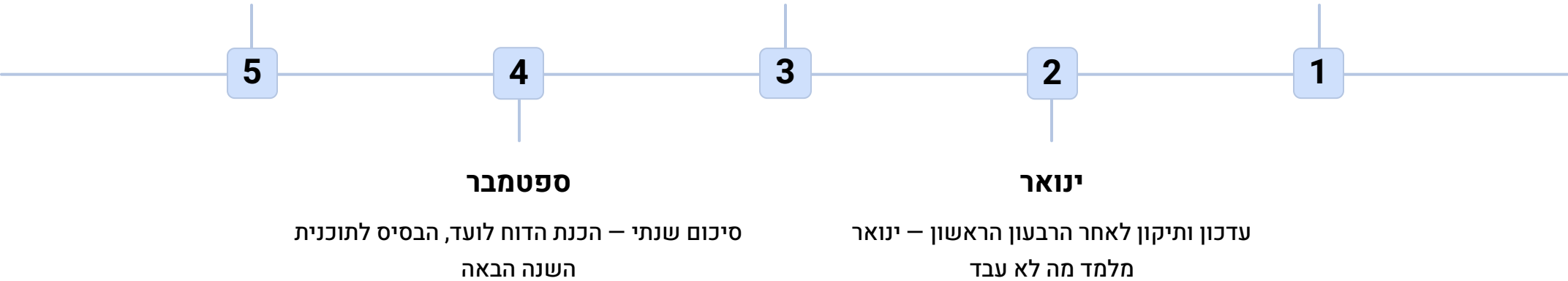
כתיבת תוכנית לשנה הבאה – עד אחרי החגים, הזמן הטוב ביותר לתכנון

אפריל-מאי

סקירת אמצע השנה – הזמן לתקף לבדוק ולראות אם הדברים עובדים או שיש לבצע חשיבה מחודשת לשנות כיוון

כל חודש

עדכון סטטוס בטבלת משימות – 10 דקות בסוף החודש, שווה זהב



צ'קליסט לפני הגשה

צ'קליסט לפני הגשה

☐ 3-4 מטרות מרכזיות

☐ כל מטרה מנוסחת כפועל + כיוון ברור

☐ כל יעד כולל מספר + תאריך + שם אחראי

☐ יש טבלת משימות עם תאריכים ספציפיים

☐ יש לפחות 3 KPI מדידים

☐ התוכנית מתאימה למשאבים שיש לי בפועל

☐ בדקתי עם הממונים עלי מה הציפיות המרכזיות שלהם

☐ יש פסקת "מצב קיים" ולא קפצתי ישר למטרות

☐ השפה פשוטה ולא ביורוקרטית

☐ המסמך לא עולה על 6-8 עמודים

הטעויות שכולם עושים

→ יותר מדי מטרות

8 מטרות = תחושת כישלון. בחר 2-4 והיה אכזר עם עצמך.

→ מטרות שהן בעצם משימות

"לקיים פיקניק" זו משימה. שאל "למה זה חשוב?" – התשובה היא המטרה.

→ יעדים ללא מספרים

"לשפר השתתפות" לא ניתן למדוד. כל יעד חייב: כמה? כמה פעמים? עד מתי?

→ לא לשאול את הועד

אל תניח שאתה יודע מה הועד רוצה. ישיבת מטרות קצרה – חובה.

→ שפה גדולה ריקה

"לקדם מצוינות קהילתית" לא אומר כלום. כתוב כמו שאתה מדבר – פשוט וישיר.

הכלי פותח על ידי רימון | אסטרטגיה. קהילה. צמיחה.

moran@rimonc.org | 058-745-9797 