



**החוג ללימודי תואר שני  
(M.A.)  
בפיתוח וייעוץ ארגוני  
שנתון  
שנה"ל תשפ"ד**



# החוג לתואר שני בפיתוח וייעוץ ארגוני

**ראש החוג לתואר שני בפיתוח וייעוץ ארגוני**

ד"ר קדרון אביב

**יועץ לענייני סטודנטים**

ד"ר כהן-ינון גלעד

**חברי הסגל האקדמי**

**פרופ' מן המניין:**

פרופ' דה סביליה הלנה (אמריטה).

**פרופ' חבר:**

פרופ' פרידמן ויקטור (אמריטוס), פרופ' שרעבי משה.

**מרצה בכיר:**

ד"ר אורן רפי (מומחה), ד"ר אריאלי דניאלה, ד"ר כהן-ינון גלעד (מומחה),  
ד"ר קדרון אביב, ד"ר ריספולר קלרה (מומחה)\*\*.

**מרצה:**

ד"ר עבוד-ארמלי אוריאה.

**סגל עמית\*:**

ד"ר אבו ענבל, גב' מסורי מיטל, ד"ר פסטרנק סיגלית, ד"ר שפרן יואל.

**מורה מן החוץ:**

גב' אלייה לינוי, מר בן-דור רון, ד"ר בר-און נעמה, ד"ר יוסף חדוה, מר כהן אבנר,  
ד"ר לוי-רז ענת, ד"ר עטיה-קריגר שרון, גב' עמר עמית, ד"ר פישר-שלם אורית,  
רו"ח רופל אביב, ד"ר רז מיכל, ד"ר שחר סיגלית.

\* כולל סגל עמית העוסק בתרגול

\*\* דרגה מוצעת.

**יתכנו שינויים ברשימת סגל ההוראה**

**מרכזת החוג**

גב' ויצמן סיון

טל': 04-6423484

שעות קבלה: ימים א'-ה' 10:00-12:30 בנין רב תכלית 5, קומה 2.

מענה טלפוני: ימים א'-ה' 9:00-10:30

שליחת הודעה למזכירות החוג - דרך תחנת המידע האישי של הסטודנט:  
פניות < הגשת פניה < "פיתוח וייעוץ ארגוני".

## מטרת הלימודים

הלימודים בתוכנית מתמקדים בהיבטים של פיתוח ארגוני, יעוץ ארגוני ופיתוח משאבי אנוש בארגונים ומעניקים ידע וכלים בתחום הניהול והמחקר, הנדרשים בתפקידי הפיתוח והייעוץ הארגוני.

מטרות הלימודים הן:

1. להכשיר את הבוגרים לעבודה במסגרת ארגונים מסוגים שונים ובמגוון המסגרות התעסוקתיות בתפקידי אבחון, פיתוח ויעוץ ארגוני, ניהול משאבי אנוש ומחקר יישומי;
2. להקנות לבוגרים את היכולות והמיומנויות הבאות: פיתוח יכולת ניתוח של התנהגות אנושית בהקשר הארגוני, לרבות הכרת מגוון מתודות וכלים לעריכת אבחון הארגון וסביבתו;
3. לפתח יכולת הבנה וחשיבה מערכתית בתנאים של שינוי וחסר וודאות;
4. להקנות ידע ומיומנויות בפיתוח וטיפוח ההון האנושי בארגון, תוך הכרה בשונות ובייחודיות תרומתו של כל אחד מעובדי/חברי הארגון/קהילה;
5. להכשיר לקראת ייעוץ והובלת תהליכים מערכתיים בארגון ליצירת שינויים מ-"מעלה שנייה" ופיתוח יכולות ומיומנויות לתכנון התערבות ומימושה בארגון;

**ייחודה של התוכנית לתואר שני הוא בהיותה רב תחומית. היא מתמקדת לא רק ביעוץ הארגוני אלא גם בפיתוח הארגון מנקודת מבט ניהולית, בדגש על הגישה המערכתית, כפי שמפורט להלן.**

## מבנה תוכנית הלימודים

הלימודים בתוכנית מתקיימים בשני מסלולים:

**מסלול עבודת גמר / מסלול יישומי** - המדגיש יישום הידע שהסטודנטים רכשו במהלך הלימודים בתוכנית.

**מסלול תזה / מסלול מחקרי** - המאפשר לבוגריו להמשיך ללימודי דוקטורט. בחירה במסלול זה תתאפשר רק בתום שנת הלימודים הראשונה ובכפוף לעמידה בתנאי קבלה.

במסגרת הלימודים בתוכנית על הסטודנטים להשתתף בקורסים עיוניים, בסדנאות התנסות, בעבודה מעשית במסגרות ארגוניות מחוץ למכללה (פרקטיקום) כמפורט להלן:  
**בשנה הראשונה** יידרשו הסטודנטים ללימודי היסוד של התוכנית וכן ישתתפו בסדנאות התנסות שיעניקו להם ידע בסיסי בתחומי התוכנית.

**בשנה השנייה** ישתתפו הסטודנטים בסדנאות התנסות מתקדמות, שמטרתן להרחיב את הידע והמיומנויות. במסלול היישומי של הפרקטיקום יבצעו הסטודנטים אבחון ארגוני ובעקבותיו פרויקט גמר (התערבות/פיתוח ארגוני), שבמסגרתם יבואו לידי ביטוי יישום הידע והמיומנויות שרכשו במהלך הלימודים.  
במסלול תזה יילמדו הסטודנטים שני קורסים מתודולוגיים מתקדמים (כמותית ואיכותנית), ישתתפו בסדנת תזה לשם הכנת הצעת המחקר לתזה ויבצעו את המחקר ואת כתיבת עבודת התזה עד לסוף הסמסטר הראשון של השנה שלאחר מכן.

### חלוקת הקורסים לפי שנים

מסלול עם תזה		מסלול ללא תזה			
ש"ס	נ"ז	ש"ס	נ"ז		
20	20	20	20	קורסי חובה	שנה א'
16	18	26	26	קורסי חובה	שנה ב'
4	4	6	6	קורסי בחירה	
<b>40</b>	<b>42</b>	<b>52</b>	<b>52</b>		סה"כ

### תנאי מעבר משנה א' לשנה ב'

על הסטודנט/ית להשיג ציון של 70 לפחות בכל קורסי החובה והבחירה.  
במסלול עבודת גמר - יש להשיג ציון ממוצע של 70 לפחות בכל הקורסים בשנה א'.  
במסלול תזה - יש להשיג ממוצע 88 לפחות בכל הקורסים בשנה א'.

### תנאים לקבלת התואר

**במסלול עבודת גמר** - על הסטודנט/ית להשיג ציון של 70 לפחות בכל קורסי החובה והבחירה וכן, לקבל ציון של לפחות 76 בפרויקט הגמר. **משקלו של פרויקט הגמר יהווה 40% מהציון הסופי של התואר.**

**במסלול תזה** - על הסטודנט/ית להשיג ציון של 70 לפחות בכל קורסי החובה והבחירה וכן, לקבל ציון של לפחות 76 בעבודת התזה. **משקלה של עבודת התזה יהווה 40% מהציון הסופי של התואר.**

### מקרא קורסים מקוונים:

מספר	מתכונת הלימודים
קורס שבו ההוראה, הלמידה וההערכה משלבות בין למידה פנים אל פנים ולמידה דיגיטלית. חלק מההרצאות יתקיימו בקמפוס וחלק יועברו מרחוק.	דיגיטלי היברידי
קורס שבו כל או חלק ניכר מההוראה, הלמידה וההערכה מועבר מרחוק. בקורס זה יתקיימו מספר בודד של מפגשים פנים אל פנים, אם בכלל.	דיגיטלי מרחוק

## תוכנית הלימודים - מסלול רגיל

### שנה א'

קוד הקורס	שם הקורס	שש"ס	נ"ז
	<b>סמטר א'</b>		
16045	תאוריות בהתנהגות ארגונית	2	2
16031	אתיקה ביעוץ ארגוני	2	2
16037	מבוא לפיתוח ארגוני	2	2
16060	אסטרטגיות בניהול משאבי אנוש	4	4
	<b>סמטר ב'</b>		
16038	התנסות בהתערבויות ארגוניות (סדנה)	2	2
16079	תכנון ושינוי אסטרטגי	2	2
16001	אבחון ארגוני - תיאוריות וכלים	2	2
16012	קבוצות וצוותי עבודה בארגונים (סדנה)	2	2
16003	תכנון כניסה לארגונים (סדנה)	2	2
<b>סה"כ</b>		<b>20</b>	<b>20</b>

### שנה ב' - מסלול עבודת גמר

קוד הקורס	שם הקורס	שש"ס	נ"ז
	<b>סמטר א'</b>		
16015	פרקטיקום (אבחון ארגוני)	8	8
16081	סמינריון - ניהול משברים בארגונים	2	2
16049	הנחיית קבוצות בארגונים בגישה הפסיכודינמית (סדנה)	2	2
16073	קריאת דוחות כספיים	2	2
	קורס בחירה 2 X	4	4
	<b>סמטר ב'</b>		
16018	פרויקט גמר מונחה (התערבות ארגונית)	10	10
16074	סמינריון - עתיד עולם העבודה	2	2
	קורס בחירה 1 X	2	2
<b>סה"כ</b>		<b>32</b>	<b>32</b>

### שנה ב' - מסלול תזה (לסטודנטים שהחלו את לימודיהם בשנים תשפ"ג + תשפ"ד)

קוד הקורס	שם הקורס	שש"ס	נ"ז
	<b>סמטר א'</b>		
16081	סמינריון - ניהול משברים בארגונים	2	2
16046	שיטות מחקר כמותיות למתקדמים (ש"ת)	6	4
16047	שיטות מחקר איכותניות למתקדמים ויישומן בשדה הארגוני	4	4
16048	סדנת תזה	2	2
	קורס בחירה 1 X	2	2
	<b>סמטר ב'</b>		
16049	הנחיית קבוצות בארגונים בגישה הפסיכודינמית (סדנה)	2	2
16073	קריאת דוחות כספיים	2	2
	קורס בחירה 1 X (לחילופין, ניתן לקחת את 2 קורסי הבחירה בסמ' ב')	2	2
<b>סה"כ</b>		<b>22</b>	<b>20</b>

## תוכנית הלימודים - מסלול ישיר (לתלמידי MA + BA משולב)

### שנה א'

קוד הקורס	שם הקורס	שש"ס	נ"ז
	<b>מסטר א'</b>		
16045	תאוריות בהתנהגות ארגונית	2	2
16037	מבוא לפיתוח ארגוני	2	2
16031	אתיקה בייעוץ ארגוני	2	2
	<b>מסטר ב'</b>		
16003	תכנון כניסה לארגונים (סדנה)	2	2
16012	קבוצות וצוותי עבודה בארגונים (סדנה)	2	2
16001	אבחון ארגוני - תיאוריות וכלים	2	2
	<b>מסטר קיץ</b>		
16060	אסטרטגיות בניהול משאבי אנוש	4	4
16038	התנסויות בהתערבויות ארגוניות (סדנה)	2	2
16079	תכנון ושינוי אסטרטגי	2	2
<b>סה"כ</b>		<b>20</b>	<b>20</b>

### שנה ב' - מסלול ישיר עם עבודת גמר (פרקטיקום)

קוד הקורס	שם הקורס	שש"ס	נ"ז
	<b>מסטר א'</b>		
16015	פרקטיקום (אבחון ארגוני)	8	8
16081	סמינריון - ניהול משברים בארגונים	2	2
	קורס בחירה 2 X	4	4
	<b>מסטר ב'</b>		
16018	פרויקט גמר מונחה (התערבות ארגונית)	10	10
16073	קריאת דוחות כספיים	2	2
16074	סמינריון - עתיד עולם העבודה	2	2
16049	הנחיית קבוצות בארגונים בגישה הפסיכודינמית (סדנה)	2	2
	קורס בחירה 1 X	2	2
<b>סה"כ</b>		<b>32</b>	<b>32</b>

### שנה ב' - מסלול ישיר עם תזה (לסטודנטים שהחלו את לימודיהם בשנים תשפ"ג + תשפ"ד)

קוד הקורס	שם הקורס	שש"ס	נ"ז
	<b>מסטר א'</b>		
16046	שיטות מחקר כמותיות למתקדמים (שו"ת)	6	4
16047	שיטות מחקר איכותניות למתקדמים ויישומן בשדה הארגוני	4	4
16048	סדנת תזה	2	2
	קורס בחירה 1 X	2	2
	<b>מסטר ב'</b>		
16074	סמינריון - עתיד עולם העבודה	2	2
16049	הנחיית קבוצות בארגונים בגישה הפסיכודינמית (סדנה)	2	2
16073	קריאת דוחות כספיים	2	2
	קורס בחירה 1 X	2	2
<b>סה"כ</b>		<b>22</b>	<b>20</b>

**אסטרטגיות בניהול משאבי אנוש**

לאור חשיבות המשאב האנושי ואופן ניהולו להשגת יעדי הארגון, הקורס בא להקנות ידע, הבנה, מיומנויות וכלים יישומיים לניהול פרויקטים בניהול משאב זה. הקורס מתייחס לתהליכי איוש, שימור והיפרדות מתוך גישה אסטרטגית, שותפות עסקית וחדשנית. נתייחס לפרקטיקות של תכנון כ"א ובניית תוכנית עבודה שנתית, ניתוח ועיצוב עיסוקים, גיוס מתוך גישה שיווקית, מיון, הדרכה ופיתוח עובדים ומנהלים, ניהול והערכת ביצועים, ניהול כישרונות וחווית העובד, תגמולים כספיים וצמצומים תוך הצגת כלים טכנולוגיים בתחומים אלה. יושם דגש מיוחד על ניהול פרויקטים משלב העלאת היוזמה (business case) תכנון הפרויקט (מטרות, יעדים), עיצוב תוכנית עבודה באמצעות גאנט, יישומה והערכתו באמצעות מדדי בקרה פיננסיים, תפעוליים ואחרים.

**4 נ"ז / 4 שש"ס / ש' / 70**

א' 16060 ד"ר קלרה ריספּלר ג' 14:00-17:30

ק' 16060 ד"ר קלרה ריספּלר ד' 08:30-13:30 (מסלול ישיר)

**מבוא לפיתוח ארגוני**

ארגונים הינם מערכות חברתיות מורכבות ודינמיות, המאופיינים בשינויים מהירים ותכופים. לפיכך, הם נדרשים להתאים את עצמם לסביבה המשתנה. הפיתוח הארגוני מאפשר לארגון להשיג הסתגלות טובה יותר לסביבה ולאתגרים העומדים בפניו ולשפר את תפקודו על כלל מרכיביו. הוא מתמקד בשיפור האפקטיביות הארגונית באמצעות מהלך של שינוי. הפיתוח הארגוני הוא המטרה הבסיסית של תהליך הייעוץ, והוא התחום היישומי של תחום המחקר הארגוני. שינוי ארגוני יכול להתרחש ברמת הארגון, הקבוצה או הפרט הבודד, והיישום של השינוי הוא באמצעות טכניקות התערבות שונות. במהלך הקורס נלמד מהו שינוי ארגוני, מהו תהליך של פיתוח ארגוני ומה תפקידו של היועץ הארגוני בתהליך.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / ש' / 70**

א' 16037 ד"ר רפי אורן ג' 18:00-19:30

א' 16037 ד"ר רפי אורן ו' 08:30-10:00 (מסלול ישיר)

**תיאוריות בהתנהגות ארגונית**

מטרת הקורס היא להציג מושגים, מודלים תיאורטיים ומחקרים אמפיריים לניתוח התנהגות ארגונית ברמת הפרט, הקבוצה והארגון. הקורס נועד לספק כלים ליישום הידע התיאורטי והממצאים האמפיריים בפתוח וביעוץ ארגוני. נעסוק בתחום הניהולי והארגוני תוך התמקדות בבעיות המבניות והאנושיות במסגרת ארגונים מסוגים שונים. נתמקד בהכרת אופן תפקודן של מערכות ארגוניות, בהבנת תהליכים המתרחשים בהם ובהכרת מגוון הכלים והסגנונות הניהוליים המאפשרים תפקוד אפקטיבי. במהלך הקורס תוצגנה גישות מרכזיות הממוקדות בפעילות הניהולית והייעוצית וידונו הבעיות המאפיינות את עולם העבודה הנוכחי.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / ש' / 70**

א' 16045 פרופ' משה שרעבי ו' 08:30-10:00

א' 16045 פרופ' משה שרעבי ו' 10:15-11:45 (מסלול ישיר)

**אתיקה ביעוץ ארגוני**

מטרת הקורס להכיר את הבסיס הפילוסופי העומד בבסיסה של האתיקה המקצועית ולהציג היבטים שונים הקשורים בהתנהגויות אתיות בתהליכי ייעוץ ופיתוח ארגוני בסביבות ארגוניות ציבוריות, לטפח את המודעות והרגישות לתוצאות אפשריות של התנהגות לא הולמת מבחינה אתית כיועצים ארגוניים. בנוסף, להקנות כלים לזיהוי ולהתמודדות עם דילמות אתיות בעבודת השדה ולהכיר את הקודים האתיים שאומצו ע"י אגודות מקצועיות בתחום הייעוץ הארגוני בארץ ובעולם.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / ש' / 70**

א' 16031 ד"ר סיגלית פסטרנק ו' 10:15-11:45

א' 16031 ד"ר סיגלית פסטרנק ו' 12:15-13:45 (מסלול ישיר)

**אבחון ארגוני - תיאוריות וכלים**

מטרת הקורס להקנות לסטודנטים יכולת מעשית בניתוח ארגונים כמערכות מורכבות ודינאמיות על ידי אבחון מעמיק של ארגון אמיתי. יכולת זאת חיונית למנהל, עובד, יועץ, חוקר, לקוח, דהיינו, לכל מי שעוסק בארגונים בחיי היומיום. היא דורשת התבוננות מעמיקה ואינטגרטיבית בתופעות ובתהליכים ארגוניים מנקודת מבט מבנית, אנושית, פוליטית והתרבותית. הקורס מעניק לסטודנט הזדמנות לבחון את העניין שלו בארגון כמוקד להתפתחות מקצועית. הקורס מתייחס למחקר ככלי ניתוח ולתיאוריות כ"מפות" המאפשרות התמצאות, הבנה, וניווט במציאות הארגונית המורכבת.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / ש' / 70**

ב' 16001 ד"ר אוריאה עבוד-ארמלי ג' 14:15-15:45

ב' 16001 ד"ר אוריאה עבוד-ארמלי ו' 08:30-10:00 (מסלול ישיר)

## **תכנון כניסה לארגונים (סדנת התנסות)**

בסדנה נלמד את תהליכי הכניסה לארגון ואת דרכי יצירת הקשר עם הארגון, החל משלב ההצעה ועד שלב הכניסה וההתקשרות החוזית. במהלך הסדנה הסטודנטים יבררו את הזהות הייעוצית-האישית שלהם ואת יצירת קשרי המקצועיות ויחסי האמון של היועץ עם הנועץ המרכזי ("הלקוח") תוך הבנת ההתנגדויות בכניסה לארגון ודרכים להתמודדות עם התנגדויות אלה. נלמד את מרכיבי ההתקשרות החוזית עם הארגון - "החוזה פסיכולוגי", ונתרגל את מרכיבי השיווק העצמי של המיומנויות והכישורים האישיים כיועץ ארגוני חיצוני, תוך היכרות עם מרכיב התמחור והעלויות של הצעת הייעוץ.

### **2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

ב' 16003 ד"ר רפי אורן ג' 16:15-17:45

ב' 16003 ד"ר רפי אורן ג' 18:00-19:30

ב' 16003 ד"ר רפי אורן ו' 10:15-11:45 (מסלול ישיר)

ב' 16003 ד"ר רפי אורן ו' 12:00-13:30 (מסלול ישיר)

## **תכנון ושינוי אסטרטגי**

לנוכח תהליכים כלל עולמיים במאה ה-21, תכנון אסטרטגי הופך לחיוני ולמשמעותי להצלחתו של כל ארגון. תהליך זה עוסק בגישה מערכתית להתמודדות עם האתגרים הניצבים בפני הארגון על-מנת לייצר תכנית פעולה אפקטיבית המובילה להשגת היעדים האסטרטגיים שלו. הקורס משלב בין התיאוריה לבין הפרקטיקה, ומטרתו להקנות למשתתפיו את הידע והכלים לניתוח וליישום אסטרטגיה בארגון. הקורס יכלול מודלים ותיאוריות מובילות בתכנון אסטרטגי ליצירת יתרון תחרותי ארוך טווח ובר קיימא בסביבות עסקיות מורכבות ודינמיות. נלמד מהם הגורמים המרכזיים המשפיעים על גיבוש האסטרטגיה וכיצד מיישמים אותה בתרחישים עסקיים. באמצעות שילוב של הרצאות, תיאורי מקרה ודיונים קבוצתיים, המשתתפים יפתחו חשיבה ביקורתית ויקבלו כלים לפתרון בעיות הנחוצות לקבלת החלטות אסטרטגיות.

### **2 נ"ז / 2 שש"ס / ש' / 70**

ב' 16079 ד"ר נעמה בר-און ו' 10:15-11:45

קייץ / 16079 ד"ר נעמה בר-און ד' 14:00-16:30 (מסלול ישיר)

## **קבוצות וצוותי עבודה בארגונים (סדנה)**

קבוצות ממלאות תפקיד מכריע בחיינו והן משמשות ככלי לצורך סיפוק צרכיו של האדם המודרני. במעבר לתפקידן של קבוצות בעיצוב תפיסות וגישות, קבוצות מספקות תמיכה ומשפיעות על ביצועיו של הפרט וביצועיה של הקבוצה אליה הוא משתייך. התקופה הנוכחית מתאפיינת בנטייה להשתמש בקבוצה בתחומים רבים כמו, ניהול, חינוך, תעשייה, טיפול פסיכולוגי וכו'. בד בבד עם הצורך הגודל בהפיכת המשאב האנושי של הארגון ליותר פרודוקטיבי חלה עליה בתשומת הלב לביצועים של צוותים וקבוצות בארגונים. לאמור לעיל יש השלכה מעשית על עבודתם של יועצים מאחר והתערבויות רבות מתמקדות בשיפור האפקטיביות של קבוצות וצוותי עבודה.

### **2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

ב' 16012 ד"ר שרון עטיה-קריגר ג' 16:15-17:45

ב' 16012 ד"ר שרון עטיה-קריגר ג' 18:00-19:30

ב' 16012 ד"ר ענת לוי-רז ו' 10:15-11:45 (מסלול ישיר)

ב' 16012 ד"ר ענת לוי-רז ו' 12:00-13:30 (מסלול ישיר)

## **התנסויות בהתערבויות ארגוניות (סדנה)**

תהליכי הפיתוח הארגוני מצריכים את היועץ הארגוני להביא עמו ארגז כלים הכולל מגוון מיומנויות וכישורים. מטרת הקורס להקנות למשתתפים מיומנויות בייעוץ ארגוני כגון: חשיבה ביקורתית, תובנות על התנהלות ארגונית, מערכות אבחון וכלי אבחון ספציפיים, הדרכה, הנחיה ועוד. הקניית מיומנויות אלו תתמקד בשלושה מישורים: מישור תוך-אישי, מישור בין-אישי ומישור ארגוני; ובארבעה מוקדי תהליכי הפיתוח הארגוני: יעוץ אסטרטגי, יעוץ מבני, יעוץ קבוצתי וייעוץ אישי. בקורס ייחשפו הסטודנטים ללמידה בפורמט של Case studies וסימולציות מחיי הארגון, ויתנסו במיומנויות הנרכשות במהלך הקורס.

### **2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

#### **הרישום לסדנה יתבצע ע"י מזכירות החוג**

ב' 16038 ד"ר גלעד כהן-ינון ו' 08:30-10:00

ב' 16038 ד"ר גלעד כהן-ינון ו' 12:00-13:30

ק' 16038 ד"ר גלעד כהן-ינון וד"ר מיכל פרי ד' 17:00-19:30 (מסלול ישיר)

**קריאת דוחות כספיים (דיגיטלי היברידי)**

המציאות העסקית התובענית מחייבת יועצות/ים ארגוניים להבין את המשמעויות הפיננסיות של החלטותיהם. קריאה וניתוח דוחות כספיים הם מן הנושאים העסקיים החשובים ביותר ומספקים למקבלי החלטות מידע המודד ומסכם את הפעולות העסקיות שבוצעו בארגון בעבר ומאפשרים ליועצ/ת הארגונית לקבל את החלטות המתאימות לגבי תפעולו העתידי של הארגון לאור מצבי השוק המשתנים. הקורס יקנה לסטודנטיות/ים ידע לקרוא ולנתח דוחות כספיים ויהפוך את שפת החשבונאות למובנת יותר.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / ש' / 70**

א' 16073 ר"ח אביב רופל ו' 08:30-10:00 (מסלול רגיל)  
ב' 16073 ר"ח אביב רופל ו' 12:00-13:30 (מסלול ישיר + תזה)

**שיטות מחקר כמותיות למתקדמים - שיעור (לתלמידי מסלול תזה בלבד)**

הקורס יקנה למשתתפים הבנה מעמיקה של עקרונות סטטיסטיים שימושיים במחקר בפיתוח ארגוני. הסטודנטים יחשפו לשיקולי החוקר בעת בחירת ניתוח סטטיסטי בהלימה לצרכי המחקר ובתלות באפיוני המשתנים והנתונים שבדימו. כמו כן, ילמדו להעריך ולנתח פרקי ממצאים במאמרים אמפיריים ויצידו בארגז הכלים הנחוץ לעריכת ניתוחים סטטיסטיים מגוונים כולל שיטות להסקה פרמטרית וא-פרמטרית, ניתוחים מרובי משתנים ועוד.

**4 נ"ז / 4 שש"ס / ש' / 70**

א' 16046 ד"ר יואל שפרן ו' 08:30-11:45

**שיטות מחקר כמותיות למתקדמים - תרגיל (לתלמידי מסלול תזה בלבד)**

**2 שש"ס / ת' / השלים**

א' 16046 גב' מיטל מסורי ד' 13:15-14:45 (מעודכן נכון ל- 28.09.23)

**שיטות מחקר איכותניות למתקדמים וישומן בשדה הארגוני (לתלמידי מסלול תזה בלבד)**

מטרת הקורס להעניק לסטודנטים רקע תיאורטי וארגז כלים לביצוע מחקר איכותני בשדה הארגוני. הדגש בקורס יהיה על יישום השיטות באבחון ארגונים כמערכות מורכבות בחקר תהליכי פיתוח וייעוץ ארגוני. הסטודנטים יחשפו לשיטות כגון מחקר אתנוגרפי, פנומנולוגי, נרטיבי, ביקורתי ומחקר פעולה. הציון בקורס יבוסס על ביצוע פרויקט מחקר איכותני בשדה הארגוני.

**4 נ"ז / 4 שש"ס / ש' / 70**

א' 16047 ד"ר דניאלה אריאלי ד' 15:00-18:00

**סדנת תזה (לתלמידי מסלול תזה בלבד)**

מטרת הסדנה היא לאפשר לסטודנטים ללמוד כיצד מפתחים מחקר בתחום הפיתוח והייעוץ הארגוני ולהכין הלכה למעשה הצעת מחקר לצורך התזה. בסדנה נדון בשאלות התאורטיות והמעשיות הנוגעות לבניית ההצעת מחקר זו. נתמקד במושגים כגון: מטרות מחר, רציונל ושאלות מחקר, חדשנות מחקרית, סקירת ספרות, מתודולוגיה, אתיקה ועוד. נתמקד בהקניית מיומנויות בסיסיות של חשיבה וכתובה מחקרית. במהלך הסדנה הסטודנטים יקבלו כלים לכתובת ההצעת המחקר וכתובת השלבים השונים של עבודת התזה. כמו כן, יחשפו לפיתוח התהליך המחקרי מפי חוקרים בתחומים שונים. הצעה הכתובה כהלכה, משפרת את הסיכויים לביצוע וסיום מוצלח של עבודת התזה.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

א' 16048 ד"ר אביב קדרון ד' 18:15-19:45

**פרקטיקום (לתלמידי מסלול פרקטיקום) (קורס זה הינו קורס משלב עשייה חברתית) (מעודכן נכון ל- 31.08.23)**

במסגרת הלימודים עוברים הסטודנטים בשנה השנייה תקופה של "פרקטיקום" - הכשרה מעשית מונחית. הפרקטיקום מאפשר להתנסות בפועל בעבודת הייעוץ על כל היבטיה, והוא כולל את כל השלבים בתהליך פיתוח וייעוץ ארגוני. בשלב הראשון נתמקד בהיכרות ואבחון ארגוני. היכולת לאבחן ארגונים כבסיס לתכנון, דיון משותף עם הארגון בממצאים על מנת לגבש תכנית לשינוי, לבצעה ולהעריכה - מהווה מיומנות בסיסית של יועצ/ת ארגוני/ת, הדורשת התבוננות מושכלת, מעמיקה ואינטגרטיבית בגורמים ותהליכים מבניים, אנושיים, פוליטיים ותרבותיים המרכיבים את המציאות הארגונית. מיומנויות היועצ/ת ארגוני/ת אינן טכניות בלבד, הן מושתתות על אישיות היועצ/ת, תפיסת התפקיד, מסוגלותו/ה האישית ויכולתו/ה ללמוד מניסיון באופן מתמיד. שלב זה מתבצע לאחר שהסטודנט/ית מצא ארגון לבצע בו את תהליך האבחון. הסטודנטיות/ים יבצעו פרויקט אבחון ופיתוח בארגון על פי בחירתם ובליווי סגל החוג לאורך כל התהליך.

**8 נ"ז / 8 שש"ס / פ' / השלים**

א' 16015 ד' 14:00-16:15 (מסלול רגיל)

א' 16015 ד' 18:15-20:30 (מסלול ישיר)



ד"ר אביב קדרון, ד"ר גלעד כהן-ינון, ד"ר שרון עטיה-קריגר, ד"ר אוריאנה עבוד-ארמלי, ד"ר רפי אורן, ד"ר קלרה ריספלה, ד"ר סיגלית שחר.

### **סמינריון - "ניהול משברים בארגונים - מתופעה לנורמה חדשה בעולם החדש"**

"אף ארגון אינו חסין בפני משבר"! לא משנה באיזה יום בשבוע תבחרו לקרוא בעיתון, באתר או ברשת החברתית, תמצאו סערה חדשה סביב ארגון כזה או אחר. סערות אלו מכונות בעולם המקצועי "משברים ארגוניים", תופעה שהפכה לנורמה יום-יומית של ארגוני העולם המודרני. כך הפך תחום ניהול המשברים לאחד התחומים הקריטיים ביותר עליהם נשען עולם הניהול הארגוני. למשברים בארגון עלולה להיות השלכה נרחבת וארוכת טווח על הפעילות התקינה של הארגון, נכסיו, לקוחותיו, והמוניטין שהוא בנה לעיתים לאורך שנים. מטרתו של תחום לימוד זה היא לצייד אנשים וארגונים בידע ובכישורים הדרושים בכדי להגיב למשברים בצורה יעילה ומהירה. הסמינר יתמקד בלימוד הבסיס התיאורטי של תחום ניהול המשברים, מודלים להיערכות מחושבת למשבר, פיתוח אסטרטגיות תגובה, ומינוף משברים ככלי לצמיחה. כמו כן, בסמינר יושם דגש על זיהוי סימני אזהרה, הדרך להבדיל בין "הפרעה" ל"אות", תהליכי קבלת החלטות, ותפקידי התרבות והחוסן ארגוני ככלים להתאוששות מהירה ויעילה ממשברים.

2 נ"ז / 2 שש"ס / ס' / 70

#### **לסטודנטים במסלול הרגיל:**

**על הסטודנט/ית להירשם עצמאית לאחת משתי הקבוצות הנ"ל בהתאם לקורסי הבחירה של יום ד'.**

א' 16081 ד"ר אוריאנה עבוד-ארמלי ד' 16:30-18:00

א' 16081 ד"ר אוריאנה עבוד-ארמלי ד' 18:15-19:45

#### **לסטודנטים במסלול הישיר:**

**על הסטודנט/ית להירשם עצמאית לאחת משתי הקבוצות הנ"ל בהתאם לקורסי הבחירה של יום ו'.**

א' 16081 ד"ר אוריאנה עבוד-ארמלי ו' 10:15-11:45

א' 16081 ד"ר אוריאנה עבוד-ארמלי ו' 12:00-13:30

### **הנחיית קבוצות בארגונים בגישה הפסיכודינמית (סדנה)**

הסדנה מסייעת בהבנת תהליכים קבוצתיים בארגונים, ומשולבים בו שלושה ערוצי למידה: תיאורטי, דינמי ופרקטי. תכני הסדנה משלבים בין ידע תיאורטי להתנסות בדינמיקה קבוצתית, תוך יישום החומר הנלמד. המטרה היא, להכיר ולהתנסות במיומנויות הנחיייה של קבוצות, באמצעות חקירה של יחסים בינאישיים ויחסי סמכות בקבוצה. קבוצת הלימוד תהווה מסגרת לתרגול, להתנסות ולהבנת מושגי היסוד בהנחיית קבוצות. מבין הנושאים הנלמדים: תהליכים קבוצתיים ופסיכולוגיה של קבוצה, הקבוצה כשלם והמרחב הקבוצתי, שלבים בהתפתחות קבוצה, תפקידים בקבוצה, התמודדות עם התנגדויות ומצבי קונפליקט ותפקיד המנחה בקבוצה.

2 נ"ז / 2 שש"ס / ס' / 70

#### **לסטודנטים במסלול הרגיל:**

**על הסטודנט/ית להירשם עצמאית לאחת משתי הקבוצות הנ"ל בהתאם לקורסי הבחירה של יום ו'.**

א' 16049 ד"ר רפי אורן ו' 10:15-11:45

א' 16049 ד"ר רפי אורן ו' 12:00-13:30

#### **לסטודנטים במסלול ישיר/תזה**

**הרישום לסדנה יתבצע ע"י מזכירות החוג.**

ב' 16049 מר רון בן-דור ו' 08:30-10:00

ב' 16049 מר רון בן-דור ו' 10:15-11:45

### **פרויקט גמר מונחה (לתלמידי מסלול פרקטיקום) (קורס זה הינו קורס משלב עשייה חברתית)**

**(מעודכן נכון ל- 31.08.23)**

הפרויקטים שיבוצעו על ידי הסטודנטים יהוו אינטגרציה של תחומי דעת שונים וכלים שרכשו במהלך לימודיהם ויתחברו לצרכים של האזור והפריפריה. פרויקט הגמר של כל סטודנט ייגזר מתוך הממצאים וההמלצות אשר עלו באבחון הארגוני תוך זיקה לצרכי הארגון ובתאום עם הגורמים הרלוונטיים. הפרויקט יהווה התערבות ארגונית מצומצמת אשר תיושם הלכה למעשה ותלווה בהערכה מעצבת. הפרויקט נדרש להיות ברמה אקדמית נאותה ולשקף את הידע שנרכש במשך הלימודים לקראת התואר השני. על הסטודנטים להפגין את יכולתם בעבודה עצמאית ויצירתית תוך שימוש בספרות אקדמית ומקצועית רלוונטית לנושא העבודה שנבחר בשיתוף עם המנחה.

**10 נ"ז / 10 שש"ס / פרו' / 76 (העבודה תהווה 40% משקלול הציון הסופי לתואר)**

ב' 16018 ד' 14:00-16:15 (מסלול רגיל)

ב' 16018 ד' 18:15-20:30 (מסלול ישיר)

ד"ר אביב קדרון, ד"ר גלעד כהן-ינון, ד"ר שרון עטיה-קריגר, ד"ר אוריאנה עבוד-ארמלי, ד"ר רפי אורן, ד"ר קלרה ריספלה, ד"ר סיגלית שחר.

## סמינריון - "עתידי עולם העבודה"

עולם העבודה העתידי הוא שם כולל לכל מה שמשנתה בעולמות העבודה כתוצאה מכך שהטכנולוגיה משנה את העולם סביבנו ובתהליך הזה משנה גם את כל מה שהכרנו בעולם העבודה כולל מקצועות, תפקידים, צורות עבודה, מקומות עבודה ואפילו אפשרויות של פרנסה. העבודה הופכת ממקום שהולכים אליו למשהו שאנחנו עושים. כיום, אנו צריכים ללמוד לזהות עבודה בצורתיה החדשות ואת הכלים החדשים הנדרשים לנהל אותה כדי שנוכל להבין את מרחב האפשרויות החדש שעומד בפנינו. גורמים שעוסקים בעולם התעסוקה מכירים בחשיבות הזיהוי המוקדם של מגמות השינוי, ובצורך להתאים את כוח האדם ואת ההון האנושי לצרכים המשתנים בשוק העבודה. הסמינריון יקנה לסטודנטים ידע בעולם העבודה העתידי ויאפשר להם לחקור מגמות מתפתחות ואת השפעתן על תפקיד הייעוץ הארגוני.

2 נ"ז / 2 שש"ס / ס' / 70

### לסטודנטים במסלול הרגיל:

על הסטודנט/ית להירשם עצמאית לאחת משתי הקבוצות הנ"ל בהתאם לקורסי הבחירה של יום ד'.

ב' 16074 ד"ר אביב קדרון ד' 16:30-18:00

ב' 16074 ד"ר אביב קדרון ד' 18:15-19:45

### לסטודנטים במסלול ישיר/תזה:

הרישום יתבצע ע"י מזכירות החוג.

ב' 16074 ד"ר מיכל רז' ו' 08:30-10:00

ב' 16074 ד"ר מיכל רז' ו' 10:15-11:45

## << קורסי בחירה

על הסטודנטים במסלול פרקטיקום לבחור 3 קורסי בחירה מתוך הקורסים הבאים.  
על הסטודנטים במסלול תזה לבחור 2 קורסי בחירה מתוך הקורסים הבאים.

### Organizational consulting for global organizations / ייעוץ ארגוני בארגונים גלובליים

The profession of organizational consulting involves working with managers and organizations from various industries, including high-tech, finance, pharmaceuticals, defense, government, and academia. These industries have both local and global presence, and it is essential for consultants to have a mastery of the English language to effectively operate in this environment. This includes dealing with clients from different countries, conducting diagnostic processes using English-language sources such as websites, resumes for international clients, communicating with colleagues and clients worldwide, and delivering presentations in English. The current workshop will allow students to gain active experience in speaking English and exposure to fundamental organizational development English concepts, resulting in improved fluency in English.

2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70

א' 16076 ד"ר קלרה ריספולר ד' 16:30-18:00

### כלים מעשיים בעבודת הייעוץ הארגוני (סדנה)

סדנה יישומית להתנסות בכלים המקדמים את יכולת הייעוץ הארגוני לממש את ייעודו ולייעץ ברמת הארגון, היחידה והנועץ. מסגרת הקורס מושתתת על התאוריה של תהליכים מורכבים תגובתיים (Complex Responsive Processes) לפיה השיח הוא התהליך ממנו מתהווים דפוסי החשיבה והפעולה של חברי/חברות הארגון במציאות החיים היומיומית ומכאן חשיבות קידומו. איך מקדמים שיח בארגון? אילו כלים עומדים לרשות הייעוץ לאפשר שיח בתהליכים הארגוניים בהם הוא שותף וייעוץ? כיצד משתמשים בכלים אלו ומתי? במהלך הסדנה נעסוק בהכרות ופרקטיקה של כלים מקדמי שיח כמו שימוש בקלפים/ציוורים, "שוברי קרח" וסימולציות ובמתודות רלוונטיות כמו קבוצת מיקוד ומרחב פתוח.

2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70

א' 16062 ד"ר סיגלית שחר ד' 16:30-18:00

### **פיתוח אישי וארגוני מבוסס מיינדפולנס (סדנה)**

מיינדפולנס הוא סוג של תשומת לב, מצב תודעתי, גישת חיים, פרקטיקה והיכולת לעצור רגע, להקשיב, לראות בעיניים טובות ריבוי זוויות ולבחור לפעול לטובה. בסדנה נכיר באופן תיאורטי, סיפורי ומעשי, תכנים מעולם העבודה ומעולם המודעות ונזהה חיבורים, פרדוקסים והתנגשויות בין העולמות. הלמידה תתבצע במתכונת "מעבדה" (חקר) ו"חדר כושר" (כאשר היקף ועצימות אימוני התודעה יעלו בהדרגה בהתאם ליכולת הנרכשת). בין ובמהלך המפגשים נתרגל תשומת לב לגוף ולתודעה במסגרת חוויות יום יומיות, נתנסה בישיבה שקטה (מדיטציה), שוטטות, מעשה מסייע, אפס מעשה ותנועה בתודעה אישית וקולקטיבית. בכוונתנו לעבור ולתעד תהליך התפתחות אישי וקבוצתי ולהציע התערבויות מבוססות מיינדפולנס ואימוני תודעה בארגונים.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / עובר**

א' 16063 גב' עמית עמר ד' 16:30-18:00

### **מה שרואים מכאן לא רואים משם - ליווי וייעוץ למנהלי משאבי אנוש (סדנה)**

הסדנה המוצעת נולדה מתוך ההבנה כי היכרות אמיתית עם היומיום של המנהל/ת מולם אנו ניצבים, היא בסיס השפה המשותפת לפיתוח של תהליך ארגוני ורתימה וככול שנבין לעומק את עיסוקיהם וחוויות העבודה היומיומית שלהם, נהיה מדויקים ורלוונטיים יותר ומכך, מבוקשים יותר ומייצרים ערך משמעותי יותר. מנהל/ת משאבי אנוש, במרבית המקרים, מהווה ציר מרכזי לפיתוח והובלת תהליכי שינוי ותהליכים ארגוניים מגוונים. בסדנה נצלול פנימה למהות העיסוק ולסל התפקידים של מנהל/ת משאבי אנוש ונבחן יחד את אופי הפרויקטים וממשקי העבודה האפשריים על מנת לייצר הצעות רלוונטיות אשר יהיו אטרקטיביות וידרבונו לעבודה משותפת.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

א' 16067 גב' לינוי אליה ד' 18:15-19:45

### **יזמות, יצירתיות וחדשנות בייעוץ ארגוני (סדנה)**

יצירתיות וחדשנות הן מילות המפתח שהופכות עסקים למצליחים. יזמות בארגונים רלוונטית כיום לכל סוגי הארגונים וחדשנות רלוונטית כיום בכל תחומי הפעילות הארגונית. חברות רבות מעוניינות להטמיע יזמות פנים ארגונית, יצירתיות וחדשנות כחלק טבעי של תפיסת עבודה בארגוניהם. מטרת הקורס היא להעניק לסטודנטיות/ים הבנה במושגים, גורמים, תהליכים ואמצעים לפיתוח יזמות, יצירתיות וחדשנות, כחלק מתהליך ניהול שינוי בארגונים. הקורס נועד להקנות לסטודנטיות/ים ידע ושליטה בכלים, טכניקות, ושיטות לפיתוח יצירתיות וחדשנות.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

א' 16075 ד"ר ענבל אבו ו' 10:15-11:45

### **הדרכה בייעוץ אישי מתקדם למנהלים (סדנה)**

הקורס יעסוק בתהליך הייעוץ האישי - ליווי נועץ במספר מפגשים החל משלב הבנת הבעיה, דרך שלב ההעמקה בבעיה, בניית תוכנית פעולה אישית וליווי הנועץ ביישומה. הקורס יתקיים במתכונת של קבוצת הדרכה המביאה חומרים מן המפגשים ומעלה דילמות סביב הליווי של הנועצים. במפגשים יובאו חומר תיאורטי רלוונטי וכלי ייעוץ מתקדמים.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

א' 16064 ד"ר גלעד כהן-ינון ו' 10:15-11:45

### **ייעוץ לעסקים קטנים ובינוניים (סדנה)**

כל עסק הוא עולם מורכב המתמודד עם אתגרים פנימיים וחיצוניים. התחרות הקשה בשוק העסקי מחייבת כי כדי להצליח על בעל העסק לחתור למקצועיות וליעילות בכל התחומים. ייעוץ ארגוני לעסק הקטן-בינוני מסייע לבעל העסק להתאים את כל היבטי העסק, הכוללים בין היתר את ניהול המשאב האנושי, התאמת המבנה לפעילות העסקית, שיפור הדינמיקה הפנימית, ניהול קבלת החלטות, העברת העסק ועוד. קורס זה מעניק מענה מקיף בצירים מרכזיים של ניהול עסק לצד הקניית מיומנויות ייעוץ. הוא מספק את הידע והמיומנויות הדרושים כדי לייעץ ביעילות לעסקים קטנים ובינוניים (SMEs) לרבות לעסקים משפחתיים. במסגרת הקורס ישולבו כלים מעולמות הייעוץ והאימון אשר מאפשרים ללוות את בעלי העסק להשגת מטרותיו העסקיות.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**

א' 16080 ד"ר חדה יוסף ו' 12:00-13:30

## ארגונים במגזר השלישי (סדנה)

ארגונים בעלי ייעוד חברתי (Non-government Organizations) וארגונים עסקיים המשלבים בפעילותם השגת יעדים חברתיים (Social Enterprise Organizations) מהווים גורם בעל חשיבות רבה בפיתוח שירותים ותוכניות במגוון תחומים עבור הקהילה. ארגונים אלה מהווים גורם מחליף ומשלים לפעילות הממשלה והרשויות המוניציפאליות בתחומי עשייה שונים והם חוליה מרכזית בקידום חברה אזרחית דינאמית ודמוקרטית. הצמיחה המהירה במספרם של ארגוני המגזר השלישי בעולם, כמו גם בישראל, וההכרה בחשיבותם הגדולה לחברה ולכלכלה, מהווים בסיס למחקר ההולך ומתפתח ולגיבוש גישות ניהול ותפעול חדשניות. מטרת הקורס הם להעמיק את הידע התאורטי והיישומי של הסטודנטים בהיבטים המערכתיים, הניהוליים והיזמיים של הארגונים. הקורס יעסוק בהתפתחות הארגונים וברקע לצמיחתם, בהערכת תרומתם החברתית והכלכלית, בתבניות ההפעלה ובמרכיבי הניהול המרכזיים ובמערכות הקשרים עם המגזר הציבורי והמגזר הפרטי-עסקי.

2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70

א' 16078 ד"ר אורית פישר-שלם ו' 12:00-13:30

## אימון פסיכולוגי (coaching) במודל התנהגותי-קוגניטיבי (סדנה)

אימון (Coaching) פסיכולוגי הינו כלי שמטרתו ניהול והכוונה של תהליך שינוי-אישי משמעותי. האימון הפסיכולוגי מבוסס על המודל ההתנהגותי-קוגניטיבי ועל עקרונות הפסיכולוגיה החיובית. זהו תהליך למידה מודרך ומכוון מטרה, שתכליתו להעצים ולשכלל את הפוטנציאל האישי של הפרט ולפתח את היכולות החשיבתיות והרגשיות שלו. מיומנות זו מציעה תהליך, המאפשר לאנשים למצות את הפוטנציאל שלהם בתוך מסגרת עבודה מוגדרת (setting), שבה מסייע המאמן למתאמן לפתח "שרירים מנטאליים", שיובילו אותו לביצועים טובים יותר ולהשגת מטרותיו בעולם העבודה. האימון עונה על צורך אנושי שהתעורר ב"תפר" שבין הטיפול הפסיכולוגי לבין היעוץ האישי. זהו צורך של אנשים לשיח, לברור רגשי, להתלבטות עם גורם מקצועי-חיצוני ולהכוונה אל עבר מטרותיהם - בתהליך ממוקד וקצר יחסית.

2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70

ב' 16054 ד"ר רפי אורן ד' 16:30-18:00

## השתלבות יועצים חדשים בשוק העבודה (סדנה)

השתלבותם של יועצים ארגוניים חדשים בשוק העבודה, מזמנת שאלות הנוגעות לצעדים פרקטיים הנדרשים להתנעת קריירה מקצועית בתחום כגון: מיקוד הזהות הייעוצית האישית שלי, השגת הלקוחות הראשונים והתמודדות עם שוק תחרותי, מסגרת עבודה שכירה מול עצמאית, עבודה מול סוגי לקוחות שונים, כתיבה ותמחור של הצעות ללקוח ועוד דילמות המלוות בחששות לצד תקוות להצלחה. מטרת הסדנה לשמש מורה נבוכים ליועצים ארגוניים חדשים, המבקשים להשתלב בשוק העבודה תוך הצגה ותרגול של פרקטיקות יישומיות המסייעות ליועץ המתחיל להתמצא ביתר קלות בצמתי הבחירה להמשך דרכו המקצועית.

2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70

ב' 16056 מר אבנר כהן ד' 16:30-18:00

## קבלת החלטות בניהול ובייעוץ (סדנה)

הסדנה תספק ידע ומיומנויות ניהוליות וייעוציות לקבלת החלטות מושכלות המובילות לשיפור התפקוד הארגוני. הדבר נעשה באמצעות איסוף וניתוח נתונים (תרשים בקרה, פארטו ועוד), ושימוש במגוון פתרונות יישומיים לבעיות (Benchmarking, Business Process Reengineering, Theory of constraints). הסדנה תעסוק גם בדילמות הניהוליות והייעוציות בקבלת החלטות, תוך התייחסות לטווח קבלת החלטות ותהליכי קבלת החלטות (אישיות, קבוצתיות וארגונית) על יתרונותיהם וחסרונותיהם. יוצעו דרכים יצירתיות להרחבת האלטרנטיבות וכן מודלים וגישות לצורך אופטימיזציה של קבלת החלטות.

2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70

ב' 16077 פרופ' משה שרעבי ד' 16:30-18:00

## ייעוץ למנהלים בדרך האניאגרם (סדנה)

מודל האניאגרם (Enneagram) קונה את מקומו בעשור האחרון בארגונים רבים בעולם, כשיטה פורצת דרך בפיתוח המשאב האנושי. האניאגרם מסייע להבנת טבעם של בני אדם, מסביר דפוסים חוזרים בהתנהגותנו ואת המניעים העמוקים המשפיעים על בחירותינו ועל יחסינו עם הזולת. בקורס נעמיק בהבנת עקרונות המודל ונתמקד ביישומיו בייעוץ ובאימון אישי למנהלים בכל רמות הארגון. נחدد את הפרדיגמות המעכבות תפקוד מיטבי בקרב מנהלים ואת הנתיבים לפריצתן. מתוך כך, נתרגל כיצד נוכל לסייע כיועצים למנהלים להעצים את השפעתם על סביבתם הארגונית ולהתמודד ביתר בהירות עם דילמות הנוגעות להכרעות ניהוליות כגון: מקסום יכולות ביצוע, הנעת עובדים, התמודדות עם מצבי קונפליקט, הובלה אפקטיבית של צוותים והבנת מורכבות מערך היחסים הבין אישיים בארגון. הקורס כולל ראיונות עם מנהלים אורחים.

**2 נ"ז / 2 שש"ס / סד' / 70**  
ב' 16053 מר אבנר כהן ד' 18:15-19:45