

שם הקורס: למידה ארגונית - הדרכה ופיתוח מנהלים

מספר הקורס: 209.6207

שם המרצה: ד"ר טוביה מלמד

שעות הלימוד: ימי ג', 18:00 עד 21:00

שעות קבלה: בתיאום מראש

דואר אלקטרוני: [TMelamed@ClearWater-UK.com](mailto:TMelamed@ClearWater-UK.com)

## קורס: למידה ארגונית

יולי - אוגוסט 2019

### מטרות הקורס:

הקורס עוסק בהיבט האסטרטגי של פיתוח המשאב האנושי של ארגונים, כדי לאפשר הן צמיחה והן הבטחת ההמשכיות והרצף העסקי של ארגונים. תכני הקורס עוצבו לאורך שני ממדים דו-קוטביים: האחד הוא רמת ההתערבות - ארגונית לעומת פסיכולוגית. ההתערבות הארגונית בוחנת את השקפת הארגון ותפיסתו את ניהול תהליכי הלמידה, כפי שהם באים לידי ביטוי באינטראקציה בין תרבות למידה ארגונית ומגוון המתודולוגיות שמפעילים ארגונים, כדי לפתח ולטפח מנהיגות, כושר ניהולי וידע טכני-מקצועי. מהצד הקוטבי של ממד זה, ניתנת התפיסה הפרטנית של המנהל בארגון.

הממד השני הוא פרספקטיבת הלמידה - תיאורטית-אקדמית לעומת יישומית-ייעוצית. נקודת המבט התיאורטית מתמקדת בבחינה של נושאי המנהיגות והניהול ובהיבטים הקשורים לפיתוחם. הממד היישומי מביט על פיתוח ניהול ומנהיגות מבחינה פרקטית ומגישה של ייעוץ ארגוני. הסטודנטים ייחשפו לעקרונות היסוד של פיתוח מנהיגות, ויבחנו תשובות לשאלות החיוניות של איך לבחור, לחנך ולאמן מנהיגים ברמה קבוצתית, תפעולית ואסטרטגית. למרות שהלמידה תתבצע במסגרת הרצאות ודיונים, ההיבט היישומי-ייעוצי יאפשר למידה ברמה של חוויה אישית. הסטודנטים ייחשפו לתוכניות פיתוח מנהיגות וניהול מהשטח, כפי שהן מיושמות בתעשיית הייעוץ הארגוני, וכן יחוו תוכניות אלו הן כמשתתפים בתוכנית פיתוח מנהיגות וניהול והן כמנחים של תוכניות פיתוח.

### הגישה בקורס:

השיעורים מבוססים על שילוב של מצגות, דיונים פתוחים ותרגול. כל חומרי הקורס מצויים במערכת ה-Moodle. התכנים יועלו לאתר לפני השיעור. אנא עדכנו את פרטיכם האישיים לשם קבלת עדכונים בדוא"ל מהמרצה, וכן לצורך כתיבה אליו.

### מבנה הציין:

עבודה אישית או קבוצתית	100%
סך הכל	100%

## עבודה:

המסמכים הרלוונטיים יוצגו בכיתה ויועלו לאתר.

### נושאי הקורס:

קריאה	Case Study	נושא	
17: Pair pages 18–32	<b>DePuy CMW (UK) – Medical equipment</b> Managing complexity: The case of team re-structure	<b>מורכבות ולמידה ארגונית</b> התמודדות עם מורכבות... חשיבה אסטרטגית... כשלים אסטרטגים	1
6, 7, 8, 18 (chapter 3, 41–78)	<b>Greencore (Ireland) – Convenience food</b> Personality profiling and business realities	<b>הבדלים בין אישיים ולמידה ארגונית</b> הערכת עובדים... כלי הערכה... מודלים של אישיות... השלכות להתפתחות ולמידה ארגונית... זיהוי, ניהול ופיתוח כשרונות	2
1 & 4	<b>Henry Boot (UK) – Construction</b> Selection	<b>ניהול כשרונות – היבט ארגוני ואישי</b> מערכות ארגוניות לניהול כשרונות... ניהול עצמי כמותג	3
2 & 3	<b>Mölnlycke (Sweden) – Health Care</b> Executive coaching	<b>אימון מנהלים – Executive Coaching</b> מודלים של אימון מנהלים – סגנונות אימון שונים ... כלים לאימון אישי	4
9, 11, 12 (chapter 6, 101-133), 18 (chapter 6, 157-188), 19, 20, 21(Skim read)	<b>Warner Bros. (UK) – Films and Entertainment</b> Development centre	<b>ניהול ומנהיגות</b> פיתוח וצמיחה אישית לעומת מניעת התדרדרות מנהיגותית	5
10, 14 (chapter 16)	<b>Align Technolgy (Holland, US, APAC)</b> Top team development	<b>פיתוח והדרכת מנהלים</b> פיתוח ובניית צוות	6
18 (chapter 7,189–232); 15 (chapters 5 & 6, 83–113)	<b>WoodGrain Furniture (UK) – Bespoke Furniture</b> Competing with the big boys?	<b>אבחון ארגוני</b> ניתוח מבנה ארגוני... חזון... מפתח אסטרטגי... מפתח טכנולוגי	7
5, 14	<b>Standard Chartered Bank (Global – focus on Nigeria) – Financial Services</b> Tragic to Magic: Applying 'Cycle of Service' globally	<b>שינוי ארגוני</b> למידה ארגונית... שינוי מעצב	8

## חומרי קריאה

### מאמרים

1. Fernandez-Araoz, C., Roscoe, A. & Aramaki, K. (2017). Turning potential to success: The missing link of leadership development. *Harvard Business Review*, **November-December**, 86-93.
2. Groysborg, B., Lee, J., Price, J., & Cheng, J. (2018). The leader's guide to corporate culture. *Harvard Business Review*, January-February, 44-57.
3. Lytkina Botelho, E., Rosenkoetter Powel, K, Kincaid, S. & Wang, D. (2017). What sets successful CEOs apart: The four essential behaviours that help the win the top job and thrive once they get it. *Harvard Business Review*, **May-June**, 70-77.
4. Petriglieri, J., & Petriglieri, G. (2017). The talent curse: Why high potentials struggle – and how they can grow through it. *Harvard Business Review*, **May-June**, 89-94.
5. Johnson Vickberg, S. M, & Christofort, K. (2017). Pioneers, drivers, integrators, & guardians. *Harvard Business Review*, **March-April**, 50-56
6. Butler, T. (2017). Hiring an entrepreneurial leader: What to look for. *Harvard Business Review*, **March-April**, 84-93.
7. Cappelli, P. (2019). Your approach to hiring is all wrong: Outsourcing and algorithms won't get you the people you need. *Harvard Business Review*, **May-June**, Volume 97 (3), 48-58.
8. Holmes, D. E. (2019). Expanding the pool: How Goldman Sachs changed the way it recruits. *Harvard Business Review*, **May-June**, Volume 97 (3), 58-61.
9. Brandenburger, A. (2019). Strategy needs creativity: An analytic framework alone won't reinvent your business. *Harvard Business Review*, **March-April**, Volume 97 (2), 58-65.
10. Moldoveanu, M. & Narayandas, D. (2019). The future of leadership development: Gaps in traditional executive education are creating room for approaches that are more tailored and democratic. *Harvard Business Review*, **March-April**, Volume 97 (2), 40-50.
11. Porter, M. E., & Nohria, N. (2018). How CEOs manage time. *Harvard Business Review*, **July-August**, Volume 96 (4).

### ספרים ואתרים

12. Hogan, R. (2007). *Personality and the Fate of Organizations*. Lawrence Erlbaum, Mahwah NJ.
13. <http://www.geert-hofstede.com/>
14. Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2014). *Organization Development and Change* (10<sup>th</sup> Edition). St. Paul, MI: West
15. Adizes, I. (2004). *Managing Corporate Lifecycles*. Adizes Institute.
16. <http://www.adizes.com>
17. Jaques, E. (1998). *Requisite Organization – A Total System for Effective Managerial Organization and Managerial Leadership in the 21<sup>st</sup> Century*. Cason Hall, Arlington VA.
18. Brooks, I. (2008). *Organisational Behaviour: Individuals, Groups and Organisation* (4<sup>th</sup> Edition). Prentice Hall, Harlow.
19. Bloch, S. & Whiteley, P. (2003). *Complete Leadership – A Practical Guide to Developing Your Leadership Talents*. Pearson Education Ltd, Harlow.
20. <https://www.stephencovey.com/7habits/7habits-habit3.php>
21. <https://clearwater-uk.com/blog/> -- The blog site of ClearWater A&D. Contains easy-reading articles on different aspects of leadership by Dr Tuvia Melamed, the course tutor.