

**שם הקורס: ייעוץ ארגוני**

**מספר הקורס: 6231**

**שם המרצה: ד"ר יעל ליבנה**

**שעות הלימוד: ימי ג', 18:00 עד 21:00**

**שעות קבלה: בתיאום מראש**

**דואר אלקטרוני: [y\\_livneh@netvision.net.il](mailto:y_livneh@netvision.net.il)**

**מחזור ט' - כיתת טווס**

**אוקטובר-דצמבר 2019**

#### **מטרות הקורס:**

תפקידו האסטרטגי של משאבי אנוש כרוך בניהול שינוי יזום לצורך השגת יתרון תחרותי. אחת הדרכים המקובלות כיום לשינוי ארגוני יזום, הינה באמצעות תהליך של ייעוץ ארגוני. הייעוץ הארגוני יכול להתקיים באמצעות משאבים תוך-ארגוניים, כלומר על ידי משאבי אנוש או באמצעות שימוש ביועץ חיצוני.

הקורס בא להקנות למשתתפים ידע תיאורטי ויישומי רחב בתחום הייעוץ הארגוני.

#### **תוכני הקורס:**

הקורס מתייחס לשני היבטים: האחד, תהליך הייעוץ הארגוני משלב ההתקשרות עם היועץ, האבחון הארגוני, הכנת המשוב, ההתערבויות ברמת הארגון, הצוות והפרט ועד הערכה ומדידה של תהליך הייעוץ. ההיבט השני עוסק ביישום מגוון התערבויות ברמת הצוות, כמו תקשורת בינאישית יעילה, תהליכי למידה פעילה, תחקיר וניהול ישיבות, וכן התערבויות ברמת הפרט, בכלל זה יצירת מחוברות ארגונית (engagement), ניהול משאב הזמן, האצלה והעצמה. במסגרת הקורס ייחשפו המשתתפים למגוון ההיבטים התיאורטיים של התחום, לצד שיטות וכלים יישומיים של הייעוץ הארגוני.

## מתודולוגיית למידה:

השיעורים מבוססים על שילוב של מצגות רב-מדיה, דיונים פתוחים ותרגול אישי וצוותי, תוך יישום נושאי הלימוד במציאות התעסוקתית של הלומד. כל חומרי הקורס מצויים במערכת ה- Moodle.

## תוצרי הלמידה:

בסיום הקורס הסטודנט:

1. יכיר את שלבי תהליך הייעוץ הארגוני מצד היועץ ומצד הנועץ.
2. יישם מודל אבחון רלוונטי לרמה הארגונית המתאימה - ארגון/צוות/פרט.
3. יכין משוב אינטגרטיבי לאבחון.
4. יציע תוכנית התערבות ייעוצית מפורטת כמענה לצורך.
5. יבנה תוכנית להטמעת ההתערבות.

## הרכב הציון:

10%	נוכחות והשתתפות בשיעורים
30%	עבודה קבוצתית מסכמת
60%	עבודה אישית מסכמת
100%	סך הכל

**נושאי הקורס:**

מספר שיעור	נושא השיעור	תתי-נושאים	מקורות קריאה
1	ייעוץ ארגוני והייעוץ הארגוני	<ul style="list-style-type: none"> <li>מהם ייעוץ ופיתוח ארגוני</li> <li>התפתחות היסטורית של התחום</li> <li>מאפייני הייעוץ</li> <li>כישורים נדרשים מייעוץ</li> <li>תפקידי הייעוץ</li> <li>אתיקה וערכים בייעוץ בישראל</li> </ul>	1- פרקים 1, 3 13- פרקים 3, 14 14- פרקים 3,4 פריטים 2,6,11,17
2	תהליך הייעוץ הארגוני	<ul style="list-style-type: none"> <li>ייעוץ כתהליך שינוי</li> <li>שלבי תהליך הייעוץ</li> <li>כניסה לארגון ועריכת חוזה והבהרת ציפיות</li> <li>תנאים להצלחת שינוי</li> <li>התנגדויות לשינוי - גישות תיאורטיות</li> <li>התמודדות עם ההתנגדות</li> </ul>	1- פרקים 2,4 4- פרקים 5,6 14- פרקים 7,8 פריטים 8,12,19,21
3-4	האבחון הארגוני - התהליך וכלי אבחון	<ul style="list-style-type: none"> <li>תהליך האבחון</li> <li>רמות של אבחון - ארגון, צוות ופרט</li> <li>מודלים של אבחון ברמות השונות</li> <li>שימוש בתצפית</li> <li>שימוש בראיונות</li> <li>שימוש בשאלונים</li> <li>שימוש בשיטות אינטואיטיביות</li> </ul>	1- פרקים 5,6,7 14- פרק 7 פריטים 5,10,15
5	כתיבת דו"ח אבחון והתערבויות	<ul style="list-style-type: none"> <li>תיעוד ומתן משוב</li> <li>סקירת התערבויות ברמת הארגון, הצוות ופרט</li> </ul>	1- פרקים 8, 12 13- פרק 9
6	התערבויות ברמת הצוות	<ul style="list-style-type: none"> <li>מיומנויות תקשורת בינאישית יעילה</li> <li>למידה פעילה (Action Learning)</li> </ul>	פריטים 7,18,19,20
7-8	התערבות ברמת הפרט	<ul style="list-style-type: none"> <li>פיתוח מחוברות ארגונית (engagement)</li> <li>ניהול משאב הזמן ביעילות</li> <li>העצמה והאצלה של סמכויות</li> </ul>	13- פרק 13 פריטים 3,16

## קריאת חובה

1. Cummings. G.T. and Worley, G.C. (2015). *Organizational development and change*. (10<sup>th</sup> ed). South Western Pub. Company.\*

## קריאת רשות

2. ביילי, ר' (2003). 50 פעילויות לפיתוח מיומנויות ייעוץ ארגוני. הוצאת ספרים אח.
3. לאופר, י'. (2011). הפרקטיקה של מחברות עובדים. *משאבי אנוש*, מרץ אפריל. 28-38.
4. לוי, ע'. (2013). ניהול ומנהיגות שינוי וחדשנות. רימונים.
5. מנור, מ' (2004). אבחון ארגוני כהתערבות ניהולית. *סטטוס*, 157, 48-53.
6. קורן, י'. (2009). מתחילים הכי מהר ואר כך מגבירים מהירות. *משאבי אנוש*, ינואר-פברואר, 33-39.
7. שביט, ר'. אורן, י'. (2011). סינרגיה הלכה למעשה- פרדיגמה חדשה להפעלת פורום עמיתים. *משאבי אנוש*. יולי-אוגוסט, 56-67.
8. Anderson, D. L. (2012). *Organization development: The process of leading organizational change* (2nd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
9. Archer, M. (2009). Authentic Teaming: Undiscussables, Leadership and the Role of the Consultant. *Organization Development Journal*. 27(9). pp. 83-92.
10. Barry W. S. (2012). Application of Systemic and Complexity Thinking In Organizational Development. **E: CO Issue**. 14(2), pp. 86-99.
11. Davis, M. and Robbins, L. (2011). Workforce training: In-house, online, or all over? *American Water Works Association. Journal'*, 103(8), pp. 36-39.
12. Del Val, M. P. and Fuentes C. M. (2003), Resistance to change: a literature review and empirical study. *Management Decision*, 41(1/2), pp. 148-155.
13. French, V. L. and Bell, C.H. (1999). *Organizational Development–Behavioral science interventions for Organizational Improvement*. (6<sup>th</sup> ed). NJ: Prentice-Hall.
14. Freedman A.M. and Zackrison, R. E. (2001). *Finding your way in the consulting jungle: A guidebook for organization development practitioners*. John-Wiley & Sons.
15. Harrison, M. and Shirom, A. (1998). *Organizational Diagnosis and Assessment. Bridging theory and practice*: Sage.

16. Hills L. (2012). Time Management Tips, Tricks, and Exercises for Busy Medical Practice Employees. *Medical Practice Management*. November/December. pp. 11-17.
17. Keister, A. and Neelima P. (2012). Self as Instrument: Dual Consulting Identities the Evaluator and the Designer. *Organization Development Journal* 30 (2), pp. 85-97.
18. Lee, F. L. (2008). How should Team Meeting Flow? R.A.! R.A.! As an approach to meeting process. *The Journal for Quality and Participation*, 31(1), pp. 25-28
19. Marilyn L. Hau, BSN, (2013) Ten Common Mistakes to Avoid as an Independent Consultant. *Workplace Health & Safety*. 16 (1). Ppp. 11-18.
20. Maurer, R. (2014). Before I Conduct Another Team-Building Session. *The Journal for Quality and Participation*. 37 (3). Pp. 13-14.
21. Van Helden, J., Grünlund, A. Mussari, R. and Ruggiero, P. (2012). Exploring public sector managers' preferences for attracting consultants or academics as external experts. *Qualitative Research in Accounting & Management*. 9 (3), pp. 205-227.

• ניתן לעשות שימוש גם במהדורות מוקדמות יותר