

## ייעוץ ופיתוח ארגוני

רכז הקורס:	מיקי בן משה (M.A.), יועץ ארגוני בכיר ומנחה סדנאות O.D.T
מנהל אקדמי:	ד"ר שלמה ליבוביץ, מנהל המרכז ליעוץ ארגוני. נאות קדומים
יועץ אקדמי:	ד"ר מייק דברת, מרצה בכיר במכון לנדר, יועץ ניהולי, בעבר מנהל ביה"ס למנהלים של המי"ל
תחילת הקורס:	ג' בחשון תשע"א, 11.10.2010. ימי ב' בין השעות: 14:00-21:00
משך הקורס:	כ-250 ש"א
מחיר הקורס:	₪ 14,500
דמי רישום:	₪ 200
אופן תשלום:	עד 10 שיקים חודשיים, כשהשיק הראשון לתאריך של שבוע לפני תחילת הקורס והשיק האחרון לתאריך עד שבוע לפני סיום הקורס, (יש לרשום את השיקים לפקודת מכון- לנדר) או 15 תשלומים באשראי ללא ריבית

תכנית ייחודית המשלבת למידה עיונית עם סדנאות מנהיגות ולמידה פעילה בטבע. השיעורים יכללו מגוון של התנסויות: הרצאות, דיונים, ניתוח מקרים ושאלונים להכרה עצמית. **הקורס מיועד:** לבעלי תפקידים ועובדים במגזר הציבורי, החינוכי והחברתי, הבטחוני והעסקי המבקשים להשתלם בתחום.

### תכנית הקורס:

א.	עיצוב תפיסת התפקיד של היועץ הארגוני	20 ש'
ב.	יסודות ארגון והתנהגות ארגונית	23 ש'
ג.	פיתוח המשאב האנושי	23 ש'
ד.	תהליכי פיתוח	21 ש'
ה.	תהליכי עבודה	20 ש'
ו.	אבחון ארגוני	20 ש'
ז.	שינוי ארגוני	25 ש'
ח.	מיומנויות ייעוץ ותקשורת	16 ש'
ט.	מיומנויות הנחיה בעבודה קבוצתית	18 ש'
י.	אתיקה מקצועית	6 ש'
יא.	הנחית פעילות O.D.T. בהיקף של	58 ש'
יב.	עבודה מעשית (פרקטיקום) בהיקף של	50 ש'

סה"כ: 250 ש'

רח' עם ועולמו 3, ת.ד. 34353 ירושלים 91343. טלפון: 1-800-220-121 פקס: 02-6524786

כתובתנו באינטרנט: [www.lander.ac.il](http://www.lander.ac.il) דוא"ל: [lander@lander.ac.il](mailto:lander@lander.ac.il)

**פירוט שעות הקורס:**

**א. עיצוב תפיסת התפקיד של היועץ הארגוני:**

מס' שעות	
2 ש'	1. היועץ כאדם
	2. "אני מאמין" אישי - גיבוש תפיסת התפקיד והסמכות האישית
2 ש'	3. עוצמה בהתערבות יעוצית – זיהוי מקורות של עוצמה אישית וארגונית
2 ש'	4. מודעות לסגנון האישי, לכוחות ולעצמה אישית כיועץ
2 ש'	5. מטרות הייעוץ הארגוני ושימושיו
3 ש'	6. סמכות כוח והשפעה (קפ"י) – תהליכי השפעה של היועץ
3 ש'	7. סגנונות ייעוץ
2 ש'	8. יחסי יועץ-נועץ
2 ש'	9. תנאים נדרשים לייעוץ אפקטיבי
20 ש'	סה"כ

**ב. יסודות ארגון והתנהגות ארגונית:**

2 ש'	1. מהו ארגון – מבנים ארגונים ומאפייניהם
	2. סמכות ועוצמה, כוח והשפעה בארגונים פורמליים ובלתי פורמליים.
2 ש'	3. גישות תיאורטיות המתייחסות לארגונים כמערכות פתוחות
4 ש'	4. הגדרת המגזר הארגוני וגבולותיו בסביבה
2 ש'	5. מודלים לניתוח יחסי ארגון-סביבה
2 ש'	6. מחזור למימוש - התנהלות לאור חזון, מטרות ויעדים
3 ש'	7. אסטרטגיה ארגונית - עיצוב מדיניות ותרגומה לשפת המעשה
2 ש'	8. אפקטיביות ארגונית
	9. גמישות ארגונית - תיאוריות הקושרות בין גמישות ארגונית ויכולת שינוי להישרדותו ולהמשך התפתחותו של הארגון
2 ש'	10. מחזור החיים הארגוני; תהליכי צמיחה ודעיכה בארגונים
23 ש'	סה"כ

**ג. פיתוח המשאב האנושי :**

1. התהליכים, הפעולות והפעילויות המתבצעות במסגרת ניהול המשאב האנושי בארגון. 2 ש'
  2. מנהיגות : תפיסת תפקיד המנהל, המנהל כמנהיג, על מנהיגות וניהול ומה שביניהם 3 ש'
    3. מנהיגות מתגמלת ומנהיגות מעצבת 2 ש'
      4. מנהיגות מצבית - התאמת הסגנון לדרישות המצב 2 ש'
        5. ניהול צוותי לפי אדיגיס 3 ש'
          6. סגנונות ניהול 4 ש'
            7. הנעה והעצמת עובדים 3 ש'
              8. התמודדות עם מצבי לחץ 4 ש'

סה"כ 23 ש'

**ד. תהליכי פיתוח :**

1. בניית חזון ארגוני : קביעת ערכי הארגון, גיבוש מטרות, עיצוב תרבות ארגונית 6 ש'
  2. גיבוש אסטרטגיה ארגונית 2 ש'
    3. ארגון לומד ולמידה ארגונית בסביבה תחרותית ומשתנה 2 ש'
      4. טיפוח אקלים ארגוני : איך נוצר אקלים ארגוני? השפעת המנהל על האקלים הארגוני? כיצד ניתן לשנות אקלים? 4 ש'
        5. פיתוח צוותים : תהליכי בנייה וגיבוש צוות, ארגון עבודת צוות, סיטואציות של קונפליקט בצוות, העצמה, סינרגיה 7 ש'

סה"כ 21 ש'

**ה. תהליכי עבודה :**

1. תהליך כניסת היועץ לארגון : הגדרת הלקוח, יחסי נועץ – לקוח : הבעייתיות של "יחסי עזרה" מבחינת הנועץ, יצירת חוזה פסיכולוגי 4 ש'
  2. ניהול קונפליקטים 4 ש'
    3. ראיון והערכת עובדים 4 ש'



4. קבלת החלטות בארגונים : מודלים לקבלת החלטות, סגנונות קבלת ההחלטות, תהליך זרימת המידע ומיצויו, תהליכי הפקת לקחים ולמידה מהניסיון.

6 ש'י

5. ניהול ידע והפקת לקחים

2 ש'י

סה"כ 20 ש'י

**1. אבחון ארגוני :**

1. מודלים לאבחון ארגוני : מודל שש התיבות של

3 ש'י

וייסבורד, מודל אבחון פנים-ארגוני, שבעת ה-S

3 ש'י

2. ניתוח הסביבה הארגונית באמצעות מודל S.W.O.T.

3 ש'י

3. ניתוח שדה כוחות לפי קורט לויין

3 ש'י

4. כלי אבחון ; שיטות לאיסוף נתונים

3 ש'י

5. אבחון מערכת – מהות וכללים, מודל של

4 ש'י

חשיבה מערכתית מול חשיבה ליניארית

2 ש'י

6. מתן משוב - עקרונות של מתן משוב אבחוני

2 ש'י

7. כתיבת דו"ח אבחון

סה"כ 20 ש'י

**2. שינוי ארגוני :**

1. היועץ הארגוני כמוביל תהליכי שינוי ארגוניים

1 ש'י

2. טכניקות לטיפול בהתנגדויות

3 ש'י

3. זיהוי מקורות הכוח הארגוניים הנחוצים ביחס

2 ש'י

לשינוי המתוכנן

4. זיהוי מקורות כוח של היועץ ואסטרטגיות השפעה

2 ש'י

הנדרשות על ידו

5. מודלים ואסטרטגיות לניהול שינוי ארגוני :

ניתוח "שדה כוחות" (קורט לויין), מודל להפעלת

שינוי ארגוני לפי קורט לויין, מודל שמונת השלבים

לפי פוטר, הצלחות מהירות נראות לעין –

6 ש'י

מאפיין של תהליך שינוי ארגוני מוצלח

6 ש'י

6. תהליכי שינוי : תכנון, הפעלה, הטמעה (מיסוד)

7. בקרה והערכה : שימוש במדדים להערכת יעילות

5 ש'י

ואפקטיביות, הטמעת תרבות מדידה ובקרה ארגונית

סה"כ 25 ש'י

**ח. מיומנויות ייעוץ :**

1. מיומנויות ייעוץ : קשב, שיקוף, מיקוד, תמיכה, השפעה 4 ש'
  2. טכניקות התערבות, השפעה ושכנוע 4 ש'
  3. טיפול בקונפליקטים
  4. גישור וניהול משא ומתן אפקטיבי לצרכים פנים ארגוניים וחוץ ארגונים 4 ש'
  5. מיומנויות ראיון והצגת נושא 4 ש'
- סה"כ 16 ש'**

**ט. מיומנויות הנחיה בעבודה קבוצתית**

1. הרכב ומבנה של קבוצות
  2. דינאמיקות קבוצתיות של קונפורמיות, התנגדות, שיתוף פעולה ותחרות, קונפליקטים תוך קבוצתיים 4 ש'
  3. היועץ כמנחה הקבוצה - החלטות ומשימות הכרחיות כאשר מתכננים קבוצה ומנחים אותה 3 ש'
  4. ניתוח יחסי מנחה-קבוצה במהלך התפתחות הקבוצה 4 ש'
  5. היועץ כתומך הנחיה של המנהל 2 ש'
  6. סגנונות הנחיה 5 ש'
- סה"כ 18 ש'**

**י. אתיקה מקצועית**

1. זהות היועץ והאתיקה המקצועית שלו 2 ש'
  2. תפקידו ומקומו של היועץ הארגוני הפנימי בארגון – דילמות מקצועיות ואתיות 2 ש'
  3. על דברים שבין המנהל ליועץ 2 ש'
- סה"כ 6 ש'**



## סגל המרצים

אשר ליכטנברג\*

אריאל ניסן\*

ורדה וייסמן\*

זאב אריאלי\*

יהושע גלעד\*

זאב אריאלי\*

ד"ר מיכל עירון

ד"ר שמחה ליבוביץ

מיקי בן משה\*

בעלי תואר שני במדעי החברה והניהול, יועצים ארגוניים ומנחי קבוצות.

• פתיחת הקורס מותנית במספר הנרשמים

• התכנית ניתנת לשינויים בהתאם לאופי הקבוצה