

ניהול הארגון, מסלול התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית



ראשת התכנית:
פרופ' גלית עילם-שמיר

אנו מזמינים אתכם להצטרף לתכנית לימודים מקיפה ומעמיקה. התכנית היחידה בארץ, שמשלבת תואר שני, במנהל עסקים-MBA עם לימודי ייעוץ ארגוני והכשרה מעשית (פרקטיקום).

מטרת התכנית: להכשיר ולפתח את הלומדים לתפקידי ייעוץ וניהול בכירים בארגונים במגוון תחומים ומגזרים. לכן, בין הלימודים האקדמיים בייעוץ ובניהול לבין ההכשרה המעשית קיים סנכרון מלא, מנקודת הפתיחה של ההכשרה ועד לסיום תקופת הלימודים וההכשרה.

במשך כל תקופת הלימודים וההכשרה מלווים הסטודנטים בייעוץ אישי וקבוצתי של יועצים ארגוניים בכירים המתמחים כל אחד בתחומו, בארגונים עסקיים, ציבוריים וחברתיים וזאת בשילוב של מנטורים מהתעשייה.

בתכנית הלימודים נתמקד תחילה, בקורסים ובסמינרים העוסקים בליבת הייעוץ ובמעגל הייעוצי השלם; בעריכת אבחון, במתן ייעוץ ובביצוע התערבויות על סוגיהן השונים. זו גם תהיה נקודת הפתיחה של ההכשרה המעשית.

עם התקדמות הלימודים, נתמקד בקורסים ובסדנאות, ביניהם: פיתוח מנהלים ויחידים, פיתוח מנהיגות ומנהיגות אישית, פיתוח צוותים וצוותים בינלאומיים, סדנת פרזנטציה וטד ופיתוח ארגוני. לקראת סיום הלימודים וההכשרה המעשית נחתום באינטגרציה בין הידע והתאוריה שרכשנו לבין ההכשרה המעשית שבצענו.

בנוסף, נלמד קורסים במנהל עסקים, קורסים, שיקנו כלומדים תשתית ידע מחזקת ותומכת בתהליך הלמידה וההכשרה בתחומי הייעוץ והניהול.

התכנית מתאימה למי ששואפים להפוך למנהלים/ות בכירים וליועצים/ות מומחים ומובילים, שיעצבו את שוק העבודה העתידי במגוון מגזרים ותעשיות במשק. הסטודנטים בתכנית שלנו מגיעים מתחומי השכלה מגוונים וביניהם: מדעי החברה, עבודה סוציאלית, פסיכולוגיה, משפטים והנדסת תעשייה וניהול. הם משמשים כיום כמנהלים ועובדים בדרגי ביניים-גבוהים בארגונים וממלאים תפקידי מפתח מקצועיים.

בוגרי התכנית יהיו זכאים לשלוש תעודות:

- ← תעודת מוסמך במנהל עסקים-MBA
- ← תעודת לימודי ניהול הארגון
- ← תעודת הכשרה מעשית בליווי יועץ בת 100 שעות

הקורסים הנלמדים בהתמחות*:

מיומנויות כלים ותובנות על תחום הייעוץ הארגוני: בהנחיית פרופ' גלית עילם-שמיך, גב' הילה בלק, בהשתתפות מרצים אורחים וחברת הייעוץ קוואטרו (Quattro)

מטרת הקורס, הינה, להציג בפני הסטודנטים תמונה רחבה של עולם הייעוץ ולחשוף בפניהם את מרחב הנושאים בהם נעסוק במהלך תקופת הלימודים. נפתח את התכנית בסקירה רחבה של עולם הייעוץ הארגוני, הידע שנצבר, נישות מובילות, מגמות עתידיות וההערכות הנעשית כיום לקראתן. נתמקד באתגרים המרכזים עימם מתמודדים היועצים הארגוניים בשטח ונסקור את שוק התעסוקה הנוכחי. במהלך הקורס נפגוש יועצים ארגוניים בכירים ומובילים בתחומם, אשר יפרשו בפנינו את הכלים הייעוציים המרכזיים איתם הם עובדים, את שיטות העבודה שלהם והתובנות שנצברו אצלם משנות פעילותם בתחום הייעוץ.

יסודות גישת הייעוץ: מר יהודה בידרמן

קורס יסודות גישת הייעוץ עוסק בגישות, תאוריות ומיומנויות ליבה של היעוץ ארגוני. במהלך הקורס נלמד להגדיר מה הוא יעוץ ארגוני, מה הם הכלים וההתערבויות המרכזיות של היעוץ הארגוני וכן נתנסה בכלים פרקטיים מתוך עולם הייעוץ הארגוני. בקורס ננתח מקרים ודרכם נלמד על האפשרויות והכלים השונים אשר באמצעותם יכול היעוץ הארגוני להביא להצאת תהליכי שינוי.

תורת המשחקים: ד"ר יעל שני פיינשטיין

מטרת הקורס להקנות תהליכי חשיבה אסטרטגיים בפתרון קונפליקטים עסקיים. הקורס יתמקד בבעיות החלטה בהן משתתפים מספר גורמים בעלי ניגוד אינטרסים. בפתרון הבעיות נשתמש בעקרונות מתורת המשחקים. חלקו הראשון של הקורס יכיל תכנים מתורת המשחקים הסטטיים בהם הסטודנטים יכירו כלים תאורטיים מתורת המשחקים וכיצד להשתמש בהם על מנת לנתח קונפליקטים עסקיים. חלקו השני יכסה תכנים של משחקים דינאמיים. הכלים ישמשו לצורך זיהוי האסטרטגיות העומדות לרשות היריבים וזיהוי התוצאות האפשריות בקונפליקט. בין השאר ילמדו ויבחנו יישומים בתחומי המימון, כלכלה, שיווק ויזמות.

התנהגות אירגונית מיקרו מאקרו: ד"ר הדס שושני

הקורס נועד לספק לסטודנטים הבנה על התנהלות אנשים בארגונים באקוסיסטם. במסגרתו יילמדו מונחי מפתח, יוצגו תיאוריות וכלים באמצעותם יוכלו הסטודנטים לנתח את התהליכים שיובילו לאפקטיביות ארגונית. הקורס עוסק בשתי רמות הניהול: ניהול הפרט בארגון (מיקרו) וניהול המערכת הארגונית הכוללת (מאקרו). ברמת המאקרו – יוצגו הגורמים המשפיעים על עיצוב המבנה הארגוני, תתואר הסביבה הארגונית והאקוסיסטם והשפעתם על המבנה. בנוסף, יידון הקשר בין אסטרטגיה, מבנה ואפקטיביות ארגונית. ברמת המיקרו – יוצגו הגורמים הפנימיים והחיצוניים המניעים את העובדים להשגת מטרות ארגוניות, תוך דיון בקשרים המורכבים ביניהם.

שיטות איסוף נתונים איכותיים וכמותיים: ד"ר יונתן שרצר

ארגונים נדרשים לעשות בחינה מתמדת של תהליכי עבודה, אסטרטגיות ותפיסות על מנת לממש את חזונם ולהשיג את יעדיהם. כחלק מכך, ארגונים נעזרים בגורמים חיצוניים על מנת לקבל החלטות מבוססות נתונים ולא להסתמך על החלטות אינטואיטיביות. מטרת הקורס היא להעניק לסטודנטים ידע תיאורטי ומעשי בביצוע אבחון ארגוני הלכה למעשה על ידי הצגת גישות, כלים ומודלים אבחוניים, בדגש על כלים אמפיריים לאיסוף וניתוח נתונים. במהלך הקורס נסקור הטיות אנושיות נפוצות בקבלת החלטות, נעמיק בכלים לאיסוף נתונים (ראיון, שאלון, תצפית, ניתוח מקורות מידע ארגוניים), נסקור שיטות ניתוח בעבודת היעוץ, אופן הצגת הנתונים, ונציג מודלים של קבלת החלטות באמצעות HR Analytics.

אבחון ארגוני במצבי שינוי, הגלוי והסמוי בארגונים: פרופ' גלית עילם-שמיר

במהלך הקורס נבחן גישות, מודלים ועקרונות מנחים לניבוי תמונת מצב ארגונית. נעמוד על מידת הצורך והנחיצות במודלים אבחוניים ובשיטות עבודה קיימות ונזהה צמתים מרכזיים באבחון תהליכי שינוי ארגוני. נקבל הצעה יוצאת דופן להתרחשות מרתקת המתקיימת בחלקים הפנימיים והסמויים של קבוצות וארגונים, ונדון בשאלות, כגון, למה חשוב להכיר ולהבין את ההתרחשות הפנימית בקבוצה ובארגון? איך התרחשות זו משפיעה על יכולת הארגון לממש את ייעודו ומטרותיו? ניכר מודלים אבחוניים קלאסיים ומתקדמים ושיטות עבודה מגוונות וניישם אותם הלכה למעשה. כחלק מתכנית הלימודים בקורס נתרגל וניישם את הנלמד הלכה למעשה במרכז הסימולציות שבקריה האקדמית אונו.

מיפוי ואבחון רשתות - אבחון יישומי: גב' מיכל גרשטיין

ארגונים בעידן הנוכחי פועלים כמערכות מורכבות ודינאמיות, אך כלי אבחון מסורתיים אינם מותאמים למדידה ואבחון של מורכבות זו. בקורס זה נלמד להתבונן על ארגונים כרשתות מורכבות ודינאמיות ולהשתמש בכלי של ניתוח רשתות ארגוניות (ONA) כדי למפות ולהבין את המורכבות הפנימית הארגונית. נלמד מהי רשת וניישר קו סביב מושגים בסיסיים בעולם הרשתות, ניכר את תהליך הניתוח הרשתי כולל מדדים רשתיים מרכזיים, ונבדוק באתגרים של השימוש בכלי. בקורס נשלב בין היכרות עם מחקרים לבין התנסויות קצרות בהן נמפה את הרשת האישית שלנו, נפתח שאלון למדידה רשתית ונתנסה בניתוח נתונים קצר.

סמינר התערבות ופיתוח ארגוני: פרופ' גלית עילם-שמיר

במסגרת הסמינר התערבות ופיתוח ארגוני, נתבונן 'במעגל היעוצי השלם' החל משלב האבחון, המשך בשלב היעוץ ועד לשלב החותם את מעגל היעוץ, ההתערבות. נעמיק בגישות ובתיאוריות העומדות בבסיס ההתערבויות הארגוניות, נחשף למרחב ההתערבויות הארגוניות בתחום היעוץ ונתבונן בהן בשלוש רמות: ברמת המנהל, ברמת הקבוצה והצוות וברמה הארגונית המערכתית. בנוסף, נבחן סוגיות פרקטיות ואתיות העולות במהלך תכנון וביצוע ההתערבויות. את הסמינר ילוו מנטורים מהתעשייה.

סמינר בעבודת שטח ייעוצית: פרופ' גלית עילם-שמיר, גב' דגנית גיאת, מר יהודה בידרמן, מר גלעד קילון, גב' אמירה רביב

במסגרת הסמינר בעבודת השטח, יישם הלכה למעשה את המעגל היעוצי השלם באמצעות כלים, מיומנויות וגישות ייעוציות מרכזיות המותאמות לכל אחד משלושת השלבים במעגל היעוץ. נלמד גם לבחור מבין השיטות והכלים את אלו המתאימים ביותר ליישום במצבים ארגוניים שונים. את הלמידה נתרגל בקבוצות עבודה קטנות ובתרגול אישי, נתנסה בביצוע התערבויות כהכנה לעבודת השטח בארגונים (הפרקטיקום). בתום הסמינר נבצע סימולציות אינטגרטיביות.

ניהול משא ומתן בין ובתוך קבוצות וארגונים: ד"ר דינה ניר

הקורס נועד להפגיש סטודנטים עם העקרונות והאסטרטגיות המרכזיות של תורת המשא-מתן. הקורס יקנה הבנה תיאורטית לצד מיומנויות מעשיות בניהול משא-ומתן בחיים המקצועיים בין ובתוך ארגונים. בקורס נלמד על חמשת האסטרטגיות במשא-ומתן ונבחן את העלות והתועלת הכרוכה בכל אסטרטגיה. נלמד כיצד למפות את האינטרסים שלנו ולגלות את האינטרסים של הצד השני. נעסוק בתקשורת בין-אישית אפקטיבית ונגלה את מקורות הכוח והמינוף שלנו במשא-ומתן. בנוסף, נלמד כיצד לנהל קונפליקטים ומשברים ונדגים כיצד חשיבה יצירתית מאפשרת לצדדים להגדיל את הערך ההדדי ולבנות את מערכת היחסים.

אסטרטגיה של ניהול ההון האנושי וניהול קריירה: ד"ר הדס שושני

הקורס יוצא מגישת ארגון ממוקד באנשים (Human Centered Organization), ועוסק בתרומת פונקציית משאבי-אנוש כשותפה עסקית ליצירת יתרון תחרותי בארגון. הוא כולל את נושאי הליבה במשאבי-אנוש, מתוך תפיסת תפקיד אסטרטגית. נלמד את פעילויות משאבי-אנוש, המיועדות להשגת אפקטיביות ארגונית, כמו: מיתוג מעסיק, סורסינג, ניהול כישורים, מחבורות וחווית עובד, ניהול ביצועים ופיתוח מנהלים. בעידן הנוכחי שבו הטכנולוגיה מגדירה מחדש את הידע, את המקצועות ואת המיומנויות הנדרשות מאתנו. חלקו השני של הקורס יעסוק בפיתוח וניהול קריירה אישית בעולם משתנה. ניכר את הידע התיאורטי העדכני בתחום, נחשף לשאלוני קריירה בולטים ונתרגל כלים מעשיים רלוונטיים. בסיום הקורס יכירו הסטודנטים מגוון תפיסות מקצועיות, דרכי התמודדות ייעוצית וכלים רלוונטיים לתהליכי יעוץ קריירה ויוכלו ליישם חלקים מהם כיועצים וכמנהלים.

ייעוץ ופיתוח למנהלים: גב' אפרת אגמון

העידן הנוכחי מזמין אתגרים משמעותיים לדרגה הניהול בארגונים ובמקביל וליועצים המלווים מנהלים והנהלות – כיועצים פנים ארגוניים או כיועצים מחוץ לארגון. הקורס נועד להקנות לסטודנטים ידע תיאורטי ומעשי ביעוץ למנהלים. במהלכו נסקור את מאפייני הפרופיל הניהולי ואתגרי לאורך מעגל חיי המנהל. נתאר ונדגים מגוון תיאוריות וגישות לתהליכי ליווי מנהלים, יתרונותיהם וחסרונותיהם. נסקור כלים ותהליכי יעוץ בצמתי התמודדות טיפוסיים ונדון בתפקיד היועץ למנהלים ובמאפייני עבודתו.

היועץ הארגוני בסביבה ניהולית מורכבת ודינמית: ד"ר ניב נחליאלי

ארגונים נדרשים לתפקד במציאות משתנה ולא צפויה ומתקשים להסתגל לתדירות השינויים ועוצמתם. מתוך הרצון לשלוט במתרחש ובאיווהודאות, ארגונים רבים מוצאים שניסיונות השליטה מסתיימים באופן פרדוקסלי באיבוד שליטה. כתוצאה מכך הארגון מתקשה בראייה לטווח הארוך ובמתן פתרונות מערכתיים צוותיים ויחידניים. במסגרת הקורס נכיר מכלול היבטים ואתגרים של מערכות מורכבות, נחשף לגישות ודרכי הובלה של מערכות אלה ונתמקד באתגרים הללו מנקודת מבט של יועצים ומנהלים ונציע דרכים להתמודד במציאות הזו.

אתיקה והתמודדות של היועץ בעולם הדיגיטלי: דוקטורנטית הדס תמם בן-אברהם

ההתפתחות הדיגיטלית והטכנולוגית המואצת בשנים האחרונות הביאה אתה הזדמנויות רבות אך גם אתגרים ארגוניים מורכבים. כחלק מכך, במסגרת הליך מיפוי הסיכונים הארגוניים, הסיכון הטכנולוגי דורג כסיכון המרכזי והמשמעותי ביותר. לאור זאת, תפקידו של היועץ בתחום זה מתעצם ומתעצב מחדש ובא לידי ביטוי הן בשלב המוכנות והן בשלב ניהול המשבר הטכנולוגי. דבר המחייב מומחיות והבנה מעמיקה של העולם החדש.

פיתוח מנהיגות אישית: פרופ' נלית עילם-שמיר

בקורס זה נעסוק בפיתוח מנהיגות ומנהיגות אישית ונתבונן בדרכים לחיזוק ההשפעה של המנהלים והיועצים בארגונים. אחת מהמטרות המרכזית בפיתוח מנהיגות הינה, לספק למנהיג וליועץ כלים להתמודדות יעילה ומוצלחת עם אתגרי ההובלה בעתות של שינויים ואיווהודאות. במהלך הקורס נכיר גישות קלאסיות וחדשות בתחומי המנהיגות ובפיתוח המנהיגות האישית. בנוסף, נחשף לגישת פיתוח המנהיגות האוטנטית באמצעות סיפורי חיים. נתנסה בכלים, שיטות ומיומנויות תומכות בפיתוח מנהיגות ומנהיגות אוטנטית ונעריך את מידת האפקטיביות ומידת ההתאמה שלהן במהלכי פיתוח מנהיגות.

פיתוח צוותים וצוותים בינלאומיים: מר יהודה בידרמן ויועצים מהתעשייה העובדים בארגונים גלובליים

כבר אמר מי שאמר "או שנהיה תלויים האחד בשני או שנהיה תלויים האחד על יד השני". העבודה בעולם המורכב של היום, דורשת מכל אחד מאתנו לשותף פעולה עם אחרים, להוביל עבודה של צוותים, להקים במהירות צוותי משימה ולחבור לצוותים בקצה השני של העולם. יחד עם זאת עבודה בקבוצה נוגדת חלקים מרכזיים באישיות של כלנו: הרצון להיות עצמאי, הרצון להתבלט, הרצון לזכות בהכרה. הצרכים הנוגדים הללו, מחד הצורך לשותף יותר ויותר פעולה עם אנשים אחרים על מנת להצליח מול חלקים באישיות המושכים לכיוון אחר מייצרים קונפליקט. בקורס נלמד כיצד להוביל צוות, לייצר שותפויות בארגון, כיצד לחבר בין אנשים בתרבויות שונות, שפות שונות ומרחק גאוגרפי יחד לצוות מנצח. הקורס מדגים באופן מעשי כלים חדשניים לבניית, פיתוח והובלת צוותים וצוותים בינלאומיים.

במהלך הלימודים נתנסה בסדנאות יומיות ובסימולציות אינטגרטיביות בתחומי הייעוץ

- ← סדנה למחבורות ארגונית באמצעות מזהה מוטיבציות – גב' בליימן-הררי מיכל
- ← סדנת בפיתוח מנהלים – מר צפרי ארנון
- ← סדנת טד – עם המנחים וצוות התכנית
- ← סדנה לסגירת מעגל הייעוץ, מביצוע עבודת השטח לפרזנטציה וכתביה מקצועית – עם המנחים וצוות התכנית

פרויקט גמר: פרופ' גלית עילם-שמיר

פרויקט הגמר בייעוץ ארגוני מתבסס על עבודת השטח שהסטודנטים בצעו במהלך ההכשרה המעשית ועל דו"חות האבחון וההתערבות שהוגשו ללקוח.

פרויקט הגמר מורכב משני חלקים, סמינר ופרויקט. מטרת הסמינר הינה, לבחון את עבודת השטח באמצעות הידע האקדמי הקיים ולהרחיב את ההבנה ואת נקודות ההסתכלות על מהלך ההכשרה המעשית ועל תוצאותיה. מטרת הפרויקט הינה, להציג את תכנית ההתערבות כפי שתוכננה ויושמה בארגון, תכנית המבוססת על ממצאי האבחון ועל המסקנות וההמלצות שנצברו במהלך עבודת השטח.

פרקטיקום: פרופ' גלית עילם-שמיר

הסטודנטים יבצעו הכשרה מעשית (פרקטיקום) מסוף טרימסטר 2 במגוון רחב של ארגונים במשק, ויבצעו עבודת ייעוץ בארגונים בהיקף 100 שעות, במנזר העסקי הציבורי והחברתי בליווי אישי של יועצים, ארגוניים בכירים, בקבוצות עמיתים קטנות ובהדרכת מנטורים מהתעשייה.

מסלולי קריירה:

התכנית מכשירה את הבוגרים שלנו לקראת תפקידי ייעוץ וניהול בכירים בכל התעשיות והמגזרים במשק:

← להשתלב ולהתקדם בחברות ובארגונים בתפקידי ייעוץ וניהול בכירים.

← לתת ייעוץ לארגונים וליחידים באופן עצמאי.

← לבצע תפקידי ייעוץ פנים-ארגוני במגוון תחומים ומגזרים.

ביניהם: מנהלי פיתוח ארגוני, מנהלי משאבי אנוש בכירים (HR) ומנהלים בכירים אחרים.

