
האוניברסיטה העברית בירושלים

סילבוס

חשיבה ולמידה מערכתית בפיתוח ובניהול מלכ"רים - 3568

תאריך עדכון אחרון 05-03-2025

נקודות זכות באוניברסיטה העברית: 2

תואר: מוסמך

היחידה האקדמית שאחראית על הקורס: ניהול מלכ"רים וארגונים קהילתיים

השנה הראשונה בתואר בה ניתן ללמוד את הקורס: 0

סמסטר: סמסטר ב'

שפת ההוראה: עברית

קמפוס: הר הצופים

מורה אחראי על הקורס (רכז): עמוס להמן

דוא"ל של המורה האחראי על הקורס: amosjeru@gmail.com

שעות קבלה של רכז הקורס: יום ב' 10-12 (בתיאום מראש בלבד)

מורי הקורס:

תאור כללי של הקורס:

הקורס מתמקד בלימוד ובהבנה של שני אתגרים ניהוליים ייחודיים בארגונים חברתיים פתוחים:
1. הובלה והטמעה של תהליכי חשיבה (וניהול) מערכתיים "Thinking Systems"
2. פיתוח תרבות ומיומנות ארגונית המאפשרת "למידה ארגונית מחוויית ומניסיון" "Experiential Learning".
השנה, 2025 נלמד את המודלים בהקשר של מאפייני התקופה המורכבת בישראל. שלהי מלחמה. מצב משברי וכאוטי.

מטרות הקורס:

1. להביא את הסטודנטים להבנת חשיבותם ומקומם של אתגרים אלה בניהול ובפיתוח ארגונים חברתיים.
2. לייצר תשתית שתאפשר לסטודנטים לפתח מיומנויות נדרשות בתחומים אלה בהמשך הכשרתם.

תוצרי למידה

בסיומו של קורס זה, סטודנטים יהיו מסוגלים:

- לתאר ולשתף אחרים בחוויה אישית של יצירת ידע סמוי ותפיסות חדשות ורלוונטיות בהקשר של מציאות ארגונית חברתית נתונה,
- להציג תיאוריות מרכזיות, מושגי מפתח ומודלים בסיסיים לפיתוח תפיסות וידע ארגוני – בתחומי החשיבה המערכתית והלמידה מחוויית ומניסיון בארגונים.

ובנוסף:

בתחום ה"חשיבה המערכתית":

- להצביע (באופן ראשוני), על מאפיינים ייחודיים בולטים של מערכות פתוחות ולהמשיגם.
- לנסח ולהציג פרשנויות ראשוניות להתנהגויות ולהתרחשויות מערכתיות שיזוהו.
- לנסח "רעיון מכונן" רלוונטי, בעל פוטנציאל להניע שינוי במערכת. *

בתחום הלמידה מחוויית:

- לזהות ידע נרכש וחוויות אישיות וארגוניות משמעותיות בארגונים, לתארן ולהציגן באופן שיאפשר להציע פרשנויות אלטרנטיביות לקיומן.
 - לזהות חסמים ומנגנונים המונעים למידה מהניסיון ומהחוויות בארגון.
 - להצביע על גורמים אפשריים המביאים להיווצרותם של חסמים אלה.
 - לגבש באופן ראשוני "מעצבים" לתהליכי שינוי – רעיונות שיש בהם פוטנציאל ליצירת שינוי במציאות הארגונית
 - לגבש תהליכים ארגוניים (ברמה הבסיסית בלבד) שיביאו להחדרת תרבות של למידה בארגון.
- (* קורס זה מיועד לפתח את התשתית הבסיסית לקראת המשך ההכשרה של הסטודנטים בקורסים עתידיים – להובלת תהליכי למידה בארגונים.

דרישות נוכחות (%):

שיטת ההוראה בקורס: הרצאות, קריאת מודרכת ופתוחה של מאמרים, סדנאות ותרגילים.

רשימת נושאים / תכנית הלימודים בקורס:

- שיעור 1: מבוא - מדוע ארגונים מתקשים ללמוד? רציונל הקורס; תרשים זרימה רעיוני ומטרות; תכנית השיעורים והמטלות.
- שיעור 2: פסיכו-דינמיקה בארגונים ובמערכות פתוחות - על שורשי הגישות הפסיכולוגיות-מערכתיות בארגונים (תאוריית המערכות הפתוחות ותאוריית יחסי קבוצות) ועל השילוב המתבקש ביניהן בלמידה ארגונית.
- שיעור 3: למידה מניסיון וחוויות כמפתח לשינוי, פיתוח ארגוני ופיתוח מנהיגות - מתיאוריה לפרקטיקה.
- שיעור 4: למידה מניסיון וחוויות בארגונים - סיכום ביניים ותרגיל.
- שיעורים 5-6: מבוא לגישת המערכות הפתוחות ולחשיבה מערכתית (הרצאה ותרגול).
- שיעור 7: ה"חשיבה המערכתית" כמפתח לשינוי במערכות פתוחות - מתיאוריה לפרקטיקה.
- שיעור 8: קריטריונים להערכת "מערכתיות" ו"למידה" בארגונים. היערכות לסדנה (אחת או יותר) בשטח.
- שיעורים 9-11: סדנה בכיתה או, לחלפין, תרגיל מתמשך בשטח. (ריכוז שיעורים ביום הסטודנט, או לחלפין, תרגיל "שטח" בארגונים. החלופה המועדפת תיקבע בתיאום עם הסטודנטים בתחילת הקורס).
- שיעור 12: התנעת תהליכי למידה בארגונים. מחשבות מעשיות על קשר בין תכני הקורס למציאות.
- שיעור 13: מבוא לפרקטיקות ניהול מערכתיות. סיכום הקורס.
- הערה: בשל האופי הדינמי של הקורס, תכנית הלימודים וסדר השיעורים המוצגים עשויים להשתנות. שאלת החקר המרכזית שתכתיב את גבולות הלמידה תהיה - האם ועד כמה ניתן להניע תהליכי מידה בארגונים במצבי משבר ומלחמות.

חומר חובה לקריאה:

חומר חובה לקריאה קפלן, אורן וסולן, מלי (2001) 'רוחות רפאים בבית הספר למנהל עסקים - לא מודע' בעבודה' סטטוס - הירחון לחשיבה ניהולית, גיליון 117

סנג'י פיטר מ' (1998) הארגון הלומד, תל אביב: מטר (ההוצאה החמישית) פרקים 4, 5, 6, 10.

עפרון רזי, ופנחס יחזקאל (2006) העולם איננו לינארי - תורת המערכות המורכבות גורם חדש בניהול, חיפה: המכללה לביטחון לאומי, צה"ל, והמרכז לחקר הביטחון הלאומי, אוניברסיטת חיפה. פרק שני - "התפתחות תורת המערכות המורכבות" ופרק רביעי - "מערכות מורכבות", - מילון מושגים.

חומר לקריאה נוספת:

אלטמן אבי, רוזנשטיין מיקי, פרסבורגר קלמי (2004), פיתוח הנהלות בכירות בארגונים, יישום גישת המערכות המורכבות, משאבי אנוש, גיליון 200 עמוד 54-64

אתר האינטרנט של ד"ר עידן ירון: <https://com.dridanyar/site/com.google.sites/>

אתר האינטרנט של מכון "ראות": <http://org.institute-reut.www/>

ווצלבסקי א', וויקלנד פ, (1979) שינוי - עקרונות יצירת בעיות ופתרון, תל אביב: ספרית הפועלים.

וייל רפאל (2004), שימוש במטפורות מתחום מערכות מורכבות בבניית מודלים לפתרון נושאים ובעיות בניהול ארגונים, באר שבע: המכללה האקדמית להנדסה.

לניר צבי (1988), יסודות בתהליך החשיבה המערכתית, לניר, מערכות למידה והחלטה.

גון, א. וזכאי, א. (1999) פיתוח מנהיגות בדרג הבכיר, פיתוח מנהיגות, הלכה למעשה, הוצאת משרד הביטחון.

סמואל, י. (1997) ארגונים: מאפיינים, מבנים ותהליכים. חיפה: אוניברסיטת חיפה וזמורה ביתן (מהדורה שנייה מורחבת ומעודכנת)

גרין, עלינא וגבע, אורנה חשיבה מערכתית לפתרון בעיות, מה זה? מי צריך את זה? ולמה?

<http://www.computer-and-i.co.il/dynamic.asp?cid&eq;11330>

אלנבוגן פרנקוביץ, שרית, שמר, אורנה ורוזנפלד מאירס יונה (2011) קידום תהליכי למידה עם ארגונים: תדריך להיכרות עם הלמידה מהצלחות והלמידה המתמשכת. ירושלים: ג'וינט מכון ברוק דייל, היחידה ללמידה מהצלחות וללמידה מתמשכת במערכות חברתיות כתובת באינטרנט: www.jdc.org.il/brookdale

ירון, עידן "המטרה: שינוי ופיתוח ארגוני". (אתר אישי).

מרכיבי הציון הסופי:

הגשת עבודה מסכמת / פרויקט גמר / מטלת סיכום / מבחן בית / רפרט 50 %

מטלות הגשה במהלך הסמסטר: תרגילים / עבודות / מבדקים / דוחות / פורום / סימולציה ואחרות 50 %

מידע נוסף / הערות:

ההשתתפות בכל השיעורים חובה! היעדרויות בתיאום ובאישור מקדים של המרצה.