

האוניברסיטה העברית בירושלים

סילבוס

הקשבה בארגונים: מיומנויות בניהול - 55741

תאריך עדכון אחרון 18-03-2025

נקודות זכות באוניברסיטה העברית: 3

תואר: מוסמך

היחידה האקדמית שאחראית על הקורס: מנהל עסקים

השנה הראשונה בתואר בה ניתן ללמוד את הקורס: 0

סמסטר: סמסטר ב'

שפת ההוראה: עברית

קמפוס: הר הצופים

מורה אחראי על הקורס (רכז): שרית פרי

דוא"ל של המורה האחראי על הקורס: sarit.pery@mail.huji.ac.il

שעות קבלה של רכז הקורס: בתיאום

מורי הקורס:

תאור כללי של הקורס:

**** הקורס יתקיים השנה בעברית *****

הקשבה איכותית נמצאה כבעלת השפעה משמעותית על איכות החיים וההישגים האישיים והמקצועיים. עם זאת, יישום נכון של מיומנות זו לקצירת ההשפעות החיוביות דורש לימוד ותרגול, ואינו בהכרח אינטואיטיבי.

הקורס משלב יסודות תיאורטיים עם תרגולים מעשיים. אופן הלימוד הוא חווייתי וכולל תרגולי הקשבה, התאמה אישית ליישום התיאוריות, דיונים פתוחים והעמקת המודעות לסגנון ההקשבה האישי. באמצעות הלימוד, הסטודנטים יוכלו להעשיר ולכוון את האינטראקציות הבינאישיות שלהם בחייהם המקצועיים, האקדמיים והאישיים

מטרות הקורס:

הקורס מתאים לסטודנטים לתארים מתקדמים, המתעניינים בתקשורת בינאישית ובהקשבה - בהקשרים אישיים, אקדמיים ומקצועיים - ומעוניינים להעמיק את ההבנה התיאורטית שלהם לצד פיתוח מיומנויות הקשבה מעשיות.

תוצרי למידה

בסיומו של קורס זה, סטודנטים יהיו מסוגלים:

השתתפות בקורס תאפשר לסטודנטים:

- * לרכוש כלים ושיטות מעשיים לשיפור יכולות ההקשבה והתקשורת, בדגש על בהירות, ביטחון ורגישות.
- * לזהות את סגנון ההקשבה האישי ולמצוא דרכים להעשיר באמצעות אינטראקציות בינאישיות, לחזק את המודעות העצמית ולשפר עבודה בצוותים.
- * ליישם עקרונות הקשבה לשם שיפור תהליכי קבלת החלטות מורכבים.
- * הבנה של המנגנונים שמאפשרים הקשבה אפקטיבית.

דרישות נוכחות (%) :

85

- שיטת ההוראה בקורס: • תרגול מיומנויות הקשבה במהלך השיעורים ומחוץ להם, וכתובת רפלקציות.
- קריאה וניתוח של מאמרים אקדמיים בנושאי הקשבה ודינמיקה בינאישית.
- הצגות תיאורטיות ודיונים קבוצתיים.

רשימת נושאים / תכנית הלימודים בקורס:

1. Inviting affirmative stories
2. Time exchange - learning to not interrupt
3. Expanding the skill of time exchange
4. Accepting offers: "Yes, But..." vs. "Yes, and ..."
5. Active Listening

-
6. Using Active Listening to handle an angry customer (subordinate/colleague)
 7. The art of asking questions
 8. The Feedforward interview
 9. Feedforward designed to solve a problem
 10. Planning to listen when you are angry
 11. Provocative questions
 12. Listening to one's self
 13. Building the habit
 14. Becoming a leader

* ייתכנו שינויים בתוכן או בסדר השיעורים

חומר חובה לקריאה:

1. Kluger, A. N., & Itzchakov, G. (under preparation). The Power of Listening at Work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*.
2. Itzchakov, G., Kluger, A. N., & Castro, D. R. (2017). I am aware of my inconsistencies but can tolerate them: The effect of high quality listening on speakers' attitude ambivalence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43, 105-120. <https://doi.org/10.1177/0146167216675339>
3. Yeomans, M., Minson, J., Collins, H., Chen, F., & Gino, F. (2020). Conversational receptiveness: Improving engagement with opposing views. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 160, 131-148. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.03.011>
4. Curhan, J. R., Overbeck, J. R., Cho, Y., Zhang, T., & Yang, Y. (in press). Silence is golden: Extended silence, deliberative mindset, and value creation in negotiation. *Journal of Applied Psychology*.
5. Hart, E., VanEpps, E. M., & Schweitzer, M. E. (2021). The (better than expected) consequences of asking sensitive questions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 162, 136-154. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.10.014>

* רשימת המאמרים הסופית עשויה להתעדכן

חומר לקריאה נוספת:

1. The psychological foundation of listening
Bavelas, J. B., Coates, L., & Johnson, T. (2000). Listeners as co-narrators. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 941-952. doi: 10.1037//0022-3514.79.6.941
2. Rogers, C. R., & Roethlisberger, F. J. (1991/1952). HBR Classic - Barriers and gateways to communication (Reprinted from *Harvard Business Review*, July August, 1952). *Harvard Business Review*, 69(6), 105-111.
3. Palmer-Mehta, V. (2016). Theorizing listening as a tool for social change: Andrea Dworkin's discourses on listening. *International Journal of Communication*, 10, 4176-4192.
4. Van Quaquebeke, N., & Felps, W. (2016). Respectful Inquiry: A motivational

-
- account of leading through asking open questions and listening. *Academy of Management Review*. doi:10.5465/amr.2014.0537
5. Greene, J. O., & Herbers, L. E. (2011). Conditions of Interpersonal Transcendence. *International Journal of Listening*, 25(1-2), 66-84. doi:10.1080/10904018.2011.536472
 6. Kluger, A. N., & Lehmann, M. (2018). Listening first, feedback later. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 16, 343-352. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-12-2017-0797>
 7. Itzchakov, G., & Kluger, A. N. (2018). The power of listening in helping people change. *Harvard Business Review*.
 8. The measurement of listening
Kluger, A. N., & Bouskila-Yam, O. (2018). Facilitating Listening Scale. In D. L. Worthington & G. D. Bodie (Eds.), *The sourcebook of listening research: Methodology and measures* (pp. 272-280). John Wiley & Sons, Inc.
 - Lipetz, L., Kluger, A. N., & Bodie, G. D. (2018). Listening is listening is listening: Employees' perception of listening as a holistic phenomenon. *International Journal of Listening*, 1-26. <https://doi.org/10.1080/10904018.2018.1497489>
 9. The evidence for listening effects
Perrin, C., & Blagden, N. (2014). Accumulating meaning, purpose and opportunities to change 'drip by drip': the impact of being a listener in prison. *Psychology, Crime & Law*, 20(9), 902-920. doi:10.1080/1068316x.2014.888429
 10. Weeks, T. L., & Pasupathi, M. (2011). Stability and Change Self-Integration for Negative Events: the Role of Listener Responsiveness and Elaboration. *Journal of Personality*, 79(3), 469-498.
 11. Itzchakov, G., Kluger, A. N., & Castro, D. R. (2017). I am aware of my inconsistencies but can tolerate them: The effect of high quality listening on speakers' attitude ambivalence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43(1), 105-120. doi:10.1177/0146167216675339
 12. Hurwitz, A., & Kluger, A. N. (2017, August). The power of listeners: How listeners transform status and co-create power. Paper presented at the 77th Annual Meeting of the Academy of Management, Atlanta, GA.
 - Question asking versus listening
Kluger, A. N., & Malloy, T. E. (2019). Question asking as a dyadic behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 117, 1127-1138. <https://doi.org/10.1037/pspi0000156>
 - Listening and leadership
Kluger, A. N., & Zaidel, K. (2013). Are listeners perceived as leaders? *International Journal of Listening*, 27(2), 73-84. doi: 10.1080/10904018.2013.754283
 - Ames, D., Maissen, L. B., & Brockner, J. (2012). The role of listening in interpersonal influence. *Journal of Research in Personality*, 46(3), 345-349. doi: 10.1016/j.jrp.2012.01.010
 - Listening and sales
Bergeron, J., & Laroche, M. (2009). The effects of perceived salesperson listening effectiveness in the financial industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 14(1), 6-25. doi: 10.1057/fsm.2009.1

-
- Drollinger, T., Comer, L. B., & Warrington, P. T. (2006). Development and validation of the active empathetic listening scale. *Psychology & Marketing*, 23(2), 161-180. doi: 10.1002/mar.20105
Listening and employee well being
- Pines, A. M., Ben-Ari, A., Utasi, A., & Larson, D. (2002). A Cross-Cultural Investigation of Social Support and Burnout. *European Psychologist*, 7(4), 256-264. doi: 10.1027//1016-9040.7.4.256
- Mineyama, S., Tsutsumi, A., Takao, S., Nishiuchi, K., & Kawakami, N. (2007). Supervisors' attitudes and skills for active listening with regard to working conditions and psychological stress reactions among subordinate workers. *Journal of Occupational Health*, 49(2), 81-87.
Listening and performance
- Stine, M., Thompson, T., & Cusella, L. (1995). The Impact of Organizational Structure and Supervisory Listening Indicators on Subordinate Support, Trust, Intrinsic Motivation, and Performance. *International Journal of Listening*, 9(1), 84-105.
- Glynn, W. J., Búrca, S. d., Brannick, T., Fynes, B., & Ennis, S. (2003). Listening practices and performance in service organisations. *International Journal of Service Industry Management*, 14(3), 310-330. doi: 10.1108/09564230310478846
- Castro, D. R., Llyod, K., J., Anseel, F., Kluger, A. N., & Turjemam-Levi, Y. (in press). Mere-Listening Effect on Creativity and the Mediating Role of Psychological Safety. *Psychology of Aesthetics, Creativity and the Arts*.
Listening and attitudes
- Itzchakov, G., DeMarree, K. G., Kluger, A. N., & Turjemam-Levi, Y. (2018). The Listener Sets the Tone: High-Quality Listening Increases Attitude Clarity and Behavior-Intention Consequences. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 146167217747874. doi:10.1177/0146167217747874
- Itzchakov, G., & Kluger, A. N. (2017). Can holding a stick improve listening at work? The effect of Listening Circles on employees' emotions and cognitions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(5), 663-676. doi:10.1080/1359432x.2017.1351429
- Itzchakov, G., & Kluger, A. N. (2017). The listening circle: A simple tool to enhance listening and reduce extremism among employees. *Organizational Dynamics*, 46(4), 220-226. doi:10.1016/j.orgdyn.2017.05.005

מרכיבי הציון הסופי :

מידע נוסף / הערות:

ההשתתפות בקורס הינה פיזית בכיתה בלבד ולא ניתן להצטרף וירטואלית.
ההקלטות יכללו את המצגות התיאורטיים בלבד ולא את ההתנסויות.

ההערכה בקורס כוללת 3 אלמנטים:

-
1. ניתוח של חמישה מאמרים בנושא הקשבה והגשת דו"ח מובנה וממוקד על כל מאמר. איחור בהגשה יוריד 4% מהציון.
 1. נוכחות חובה. מאחר והקורס הוא קורס פרקטי, יש להשתתף ב- 11 שיעורים לפחות. היעדרות ממינימום השיעורים תוריד 4% מהציון לכל היעדרות.
 2. שיעורי בית שבועיים: בכל שבוע תתרגלו משימת כישורים רכים קצרה, ותמלאו עליה שיקוף. יש לקבל ציון "עובר" בכל השיקופים. הגשה מאוחרת של יותר משיקוף אחד תוריד 4% מהציון.