



ידיעון שנת הלימודים תשפ"ג 2022-2023

**בית הספר לניהול וכלכלה
תכנית לימודים לתואר שני בייעוץ ופיתוח ארגוני**

דקן ביה"ס: פרופ' יואב גנזך

ראש התכנית: פרופ' רפאל שניר

תוכן עניינים

3.....	תכנית לימודים לתואר שני ביעוץ ופיתוח ארגוני
3.....	מטרת תכנית הלימודים
3.....	תיאור כללי של תכנית הלימודים
3.....	מבנה תכנית הלימודים
5.....	דרישות קדם לתכנית הלימודים
5.....	יתרונות תכנית הלימודים
5.....	פירוט מבנה תכנית הלימודים
6.....	קורסי חובה
8.....	קורסי בחירה
9.....	תקנות

בית הספר לניהול וכלכלה

תכנית לימודים לתואר שני בייעוץ ופיתוח ארגוני

דקן ביה"ס: פרופ' יואב גנז
ראש התכנית: פרופ' רפאל שניר

מטרת תכנית הלימודים

התקופה הנוכחית היא תקופה של שינויים מואצים, אשר משפיעים השפעה ניכרת על הגדרת המטרות, המבנה, ודרכי הפעולה של ארגונים. אלה נאלצים להתמודד עם אתגרים, כגון ההתפתחות הטכנולוגית ותהליכי הגלובליזציה, שינויים ערכיים, הגיוון בכוח העבודה, עליית חשיבותו של הלקוח, ומציאות בעלת מרכיב מובנה של חוסר וודאות. היות והאתגרים עמם מתמודדים ארגונים כיום הינם רב-תחומיים (טכנולוגיים, כלכליים, תרבותיים, חברתיים, דמוגרפיים, ועוד), אין להם מענה בלעדי בדיסציפלינה ספציפית כלשהיא. מציאות זו היא שהפכה את הייעוץ והפיתוח הארגוני למקצוע חשוב ונדרש. מטרת תכנית הלימודים היא הכשרת יועצים בעלי רמה גבוהה של ידע ומיומנויות רלוונטיים, להכוונה וליווי של תהליכי שינוי ופיתוח ארגוני.

תיאור כללי של תכנית הלימודים

התכנית מיועדת לבוגרי תואר ראשון לפחות ממוסד מוכר להשכלה גבוהה בכל תחום. תכנית הלימודים רלוונטית במיוחד לבוגרי תואר ראשון בתחומים הבאים: פסיכולוגיה, מדעי ההתנהגות, סוציולוגיה, ניהול, מנהל עסקים, ומדעי החברה. נדרשת צבירה של 48 נ"ז במהלך ארבעה סמסטרים (סמסטרים א' ו-ב' בשתי שנות לימוד). התכנית מורכבת מלימודי ליבה (20 נ"ז) ולימודים מתקדמים (28 נ"ז) כדלקמן:

נ"ז	
20	לימודי ליבה: קורסי תשתית בייעוץ ופיתוח ארגוני - 12 נ"ז קורסי תשתית בניהול וכלכלה ליועצים ארגוניים - 8 נ"ז
28	לימודים מתקדמים: סוגי התערבויות עיקריים בייעוץ ופיתוח ארגוני - 6 נ"ז ייעוץ ופיתוח ארגוני במיקוד מגזרי ובארגונים גלובליים - 4 נ"ז הקניית מיומנויות, גיבוש זהות פרופסיונאלית, ואתיקה בייעוץ ארגוני - 6 נ"ז לימודי העשרה והרחבה - 4 נ"ז הדרכה לפרקטיקום ופרקטיקום - 8 נ"ז מבט למחקר ולשטח - ללא נ"ז הדרכה אישית פרופסיונאלית - ללא נ"ז
48	סה"כ

*סטודנטים מצטיינים שיבצעו עבודת מחקר כמותנית יזוכו ב-2 נ"ז נוספות, מעבר ל-48 נ"ז.

מבנה תכנית הלימודים

התכנית מסווגת לשמונה נושאים:

נושא א': קורסי תשתית בייעוץ ופיתוח ארגוני (קורסי חובה)

- היחיד והקבוצה בארגון

- הארגון וסביבתו
- מנהיגות בארגונים
- מדידה והערכה בארגונים
- מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני א'
- מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'

נושא ב': קורסי תשתית בניהול וכלכלה ליועצים ארגוניים (קורסי חובה)

- מבוא לאסטרטגיה
- מבוא לכלכלה
- הכרת הדיווח הפיננסי
- מבוא למערכות מידע

ארבעת הקורסים הנ"ל אינם "קורסי מדף" – הם יותאמו במיוחד ליועצים ארגוניים. מטרתם להקנות לסטודנטים מושגי יסוד בתחומים הנ"ל, אשר יתרמו לראיה הארגונית המערכתית שלהם ויקלו עליהם לתקשר עם מומחים אחרים בארגון.

נושא ג': סוגי ההתערבויות העיקריות בייעוץ ופיתוח ארגוני

- התערבויות אסטרטגיות – **קורס חובה**
 - התערבויות של תהליכי אנוש
 - התערבויות טכניות-מבניות
 - התערבויות של ניהול משאבי אנוש
- בחירה של שניים מתוך שלושה קורסים

קורסים אלה נועדו להקנות לסטודנטים יכולת לתכנן וליישם שינוי ארגוני, אשר בד"כ מתבסס על תמהיל חלקי/מלא של התערבויות מארבעת הסוגים הנ"ל, בהתאם לבעיה/אתגר עמם מתמודד הארגון.

נושא ד': ייעוץ ופיתוח ארגוני במיקוד מגזרי ובארגונים גלובליים

- ייעוץ ופיתוח ארגוני במגזר הפרטי
 - ייעוץ ופיתוח ארגוני במגזר הציבורי ובשלטון המקומי
 - ייעוץ ארגוני בארגונים גלובליים – **קורס חובה**
- בחירה של קורס אחד מתוך שניים

הנחת היסוד בנושא זה היא ההנחה שההתערבויות בייעוץ ופיתוח ארגוני צריכות להיות מותאמות למגזר הרלוונטי, כמו גם להיבטים הבין-תרבותיים שחשובים בהקשר של התערבות בארגונים גלובליים.

נושא ה': הקניית מיומנויות, גיבוש זהות פרופסיונלית ואתיקה בייעוץ ארגוני (קורסי חובה)

- מיומנויות ייעוץ למנהלים
- גיבוש זהות פרופסיונלית כיועץ ארגוני
- אתיקה ואחריות חברתית בייעוץ ארגוני
- הדרכה אישית פרופסיונלית – פגישה אישית עם כל סטודנט/ית במשך שיעורים במהלך שנה ב'.
- על הסטודנט/ית להירשם להדרכה בשנה השנייה ללימודים ולפנות לתיאום ההדרכה למרצה אליו נרשמו. ההדרכה הינה אישית וחובה לבצע אותה על מנת לסיים את התואר.

נושא ו': לימודי העשרה והרחבה (חובה)

- סמינר (בחירה של **סמינר אחד** מתוך 4)
- סדנה (בחירה של **סדנה אחת** מתוך 4)

נושא ז': פרקטיקום (התנסות מעשית-חובה)

- הדרכה לפרקטיקום

התנסות מעשית הינה מרכיב הכרחי בתכנית לימודים בייעוץ ופיתוח ארגוני. לפיכך, במהלך סמסטרים א' ו-ב' של שנה ב' יבצעו הסטודנטים בזוגות פרויקט ייעוצי בארגון מתאים. הפרויקט ילווה הן בהדרכה אקדמית של חברת סגל המכללה והן בהדרכה של איש קשר לארגון (יועץ/ת הפנים בארגון, או יועץ/ת בחברה לייעוץ ארגוני), לצורך העמקה והטמעה של הידע אותו ירכשו בתכנית הלימודים המוצעת. ביצוע הפרקטיקום בזוגות חשוב לצורך למידה הדדית והתנסות בעבודה בצוות. היקף הפעילות הייעוצית יהיה 24 שעות חודשיות לפחות, אך לא יעלה על 40 שעות חודשיות.

נושא ח': מבט למחקר ולשטח

במפגש במשך שעה וחצי, כפעם או פעמיים בסמסטר במהלך סמסטרים א' ו-ב' של שתי שנות הלימוד בתוכנית המוצעת, יתוודעו הסטודנטים למחקרים רלוונטיים בייעוץ ופיתוח ארגוני, כמו גם התערבויות שמבוצעות בארגונים ותובנות לגביהן.

דרישות קדם לתכנית הלימודים

המועמדים יידרשו להוכיח ידע מוקדם (קרי, לימודים במסגרת התואר הראשון וקבלת ציון עובר) בשני הקורסים הבאים:

- (1) סטטיסטיקה לתואר ראשון במדעי החברה
- (2) שיטות מחקר לתואר ראשון במדעי החברה

*חסרי ידע מוקדם יידרשו לעמידה במבחני פטור בסמסטר הקיץ שלפני תחילת שנה א'.

יתרונות תכנית הלימודים

1. ראיה אינטר-דיסציפלינארית.
2. כיסוי קוהרנטי, תשתיתי ומתקדם, לתכנים ולמיומנויות העיקריים בייעוץ ובפיתוח ארגוני.
3. הקניית כלים כמותניים ואיכותניים בחקר ארגונים.
4. הכרת "ארגון הכלים" של היועץ הארגוני.
5. למידה יסודית ושיטתית של ארבעת סוגי התערבויות הקיימים בייעוץ ובפיתוח ארגוני (אסטרטגיות, טכניות-מבניות, של תהליכי אנוש, ושל ניהול משאבי אנוש) הינה מאפיין ייחודי של התוכנית המוצעת.
6. חשיפה לאופני העבודה של יועצים ארגוניים בשלושת המגזרים (הפרטי, הציבורי, בחברות משפחתיות) הינה מאפיין חדשני של התכנית המוצעת בהשוואה לתוכניות הקיימות כיום.
7. התייחסות להיבטים בין-תרבותיים בייעוץ ופיתוח ארגוני, שהפכה לחשובה במיוחד לנוכח תהליכי הגלובליזציה.
8. יישומיות.
9. גיבוש זהות פרופסיונאלית אישית כיועץ/יועצת ארגוני/ת. זהו מאפיין חשוב של התוכנית המוצעת, אשר אמור לשמש "מורה נבוכים" ליועצים ארגוניים בתחילת דרכם המקצועית ולסייע להם בניהול עצמי של הקריירה שלהם בעתיד.

פירוט מבנה תכנית הלימודים

היקף לימודי התכנית הינו 48 נ"ז.

שנה	סה"כ נקודות זכות	קורסי חובה							קורסי בחירה	התמחות מעשית (פרקטיקום)
		נושא א	נושא ב	נושא ג	נושא ד	נושא ה	נושא ו	נושא ז		
שנה א	26	12	8			2		4		
שנה ב	22				2	4	4	2		8
סה"כ	48	12	8	2	2	6	4	4	2	8

קורסי חובה שנה א'

סמסטר א'			
שם הקורס	מספר נ"ז	דרישות קדם	
		לימוד במקביל	ציון עובר
מבוא לכלכלה	2		
היחיד והקבוצה בארגון	2		
מדידה והערכה בארגונים	2		
מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני א'	2	היחיד והקבוצה בארגון, הארגון וסביבתו	
הארגון וסביבתו	2	היחיד והקבוצה בארגון	
מבוא למערכות וטכנולוגיות מידע	2		
סמסטר ב'			
הכרת הדיווח הפיננסי	2		
מבוא לאסטרטגיה	2		
מנהיגות בארגונים	2	היחיד והקבוצה בארגון, הארגון וסביבתו	
אתיקה ואחריות חברתית בייעוץ ארגוני	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני א' היחיד והקבוצה בארגון, הארגון וסביבתו	
סה"כ	22		

שנה ב'

סמסטר א'			
שם הקורס		מספר נ"ז	דרישות קדם
			ציון עובר
		לימוד במקביל	
התערבויות אסטרטגיות	2	מבוא לאסטרטגיה, מבוא לכלכלה, 2 מתוך 3 קורסי הבחירה של ההתערבויות	
*סמינר : ניהול והערכת ביצוע בארגונים	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
*סמינר : ניהול קונפליקטים ומשא ומתן	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
*סמינר : הטיות בקבלת החלטות בייעוץ ארגוני	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
*סמינר : מגדר בארגונים	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
*סדנה : עיבוד וניתוח נתונים	2	מבוא למערכות ולטכנולוגיות מידע	
*סדנה : ניהול קריירות בארגונים	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
**קורס בחירה למשלימי נ"ז- ניהול משברים בארגונים	2		
סמסטר ב'			
גיבוש זהות פרופסיונלית כיועצות ארגוניות	2		
ייעוץ ארגוני בארגונים גלובליים	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
*סדנה : דינמיקה קבוצתית	2	מבוא לייעוץ ארגוני ופיתוח ארגוני ב'	
מיומנויות ייעוץ למנהלים	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב', אתיקה ואחריות חברתית בייעוץ ארגוני	
*סדנה : השקעה ניכרת בעבודה	2	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	
שנתי			
הדרכה לפרקטיקום	4	מדידה והערכה בארגונים, מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'.	מיומנויות ייעוץ למנהלים
פרקטיקום	4		הדרכה לפרקטיקום
סה"כ	20		

*יש לבחור סמינר אחד מבין הארבעה וסדנה אחת מבין הארבע.
 **ייתכנו שינויים/התאמות בהיצע קורסי הבחירה ובפריסתם.

קורסי בחירה**שנה א'**

יש לבחור שני קורסים בהיקף של 2 נ"ז כל אחד (סה"כ 4 נ"ז) מתוך הרשימה הבאה:

סמסטר א/ב			
דרישות קדם		מספר נ"ז	שם הקורס
לימוד במקביל	ציון עובר		
מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'		2	התערבויות של ניהול משאבי אנוש** סמסטר ב'
מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'		2	התערבויות של תהליכי אנוש סמסטר ב'
מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'		2	התערבויות טכניות מבניות סמסטר ב'

**ייתכנו שינויים/התאמות בהיצע קורסי הבחירה ובפריסתם.

****הקורס התערבויות של ניהול משאבי אנוש אינו מיועד למי שלמד/ה קורס אקדמי קודם בניהול משאבי אנוש. מי שלמד קורס בניהול משאבי אנוש - עליו לבחור בשתי החלופות האחרות.**

שנה ב'

יש לבחור קורס אחד בהיקף של 2 נ"ז מתוך הרשימה הבאה:

סמסטר א'			
דרישות קדם		מספר נ"ז	שם הקורס
לימוד במקביל	ציון עובר		
	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	2	ייעוץ ופיתוח ארגוני במגזר הציבורי והשלטון המקומי
	מבוא לייעוץ ופיתוח ארגוני ב'	2	ייעוץ ופיתוח ארגוני במגזר הפרטי

**ייתכנו שינויים/התאמות בהיצע קורסי הבחירה ובפריסתם.

תקנות

הערה: תקנות אלה באות בנוסף לאמור בתקנון הלימודים לתואר מוסמך של המכללה.

1. בחינות, שיפור ציון והפסקת לימודים בעקבות כישלונות:

- 1.1. בקורסים של תכנית הלימודים לתואר שני מתקיים מועד בחינה יחיד. חרף זאת, יהיה דקן ביה"ס רשאי לקבוע, מדי שנה, קורסים בתכנית בהם יתקיים מועד נוסף עקב נסיבות מיוחדות.
- 1.2. סטודנט שקיבל בקורס ציון נכשל (הנמוך מ-65) יהיה רשאי לתקן כישלונו פעם אחת בלבד וזאת על-ידי רישום לקורס, במועד הראשון שבו הוא מוצע, לימוד הקורס מחדש ומילוי כל החובות בו או על-ידי עמידה בבחינת המועד הנוסף, אם יתקיים כזה.
- 1.3. סטודנט שייכשל פעמיים באותו הקורס, יופסקו לימודיו.
- 1.4. תלמיד הנכשל בקורס המהווה דרישת קדם לקורס אחר, לא יורשה להשתתף בקורס הדורש את הדרישה.

2. מהלך הלימודים ומשכם:

- 2.1. תכנית הלימודים לתואר "מוסמך ביעוץ ופיתוח ארגוני" ערוכה במתכונת של שנתיים אקדמיות (ארבעה סמסטרים).
- 2.2. על סטודנטים בשנה א' ושנה ב' להירשם לכל הקורסים המוגדרים בידיעון כקורסי שנה א' וכקורסי שנה ב' של התכנית, בהתאמה.
- 2.3. סטודנט חייב לסיים את כל חובותיו לתואר בתוך פרק הזמן האמור בסעיף 2.1 ולהגיש את עבודת המחקר הכמותנית (אם בחר לבצע אותה) עד יום פתיחת שנת הלימודים העוקבת לשנת סיום לימודי שנה ב'.
- 2.4. סטודנט שייבצר ממנו לסיים בהצלחה את כל חובות התואר בתוך שנתיים אקדמיות בשל כישלון בקורסים או עקב הפסקת לימודים יהיה רשאי לסיימן עד לתום השנה האקדמית השלישית בלבד.

3. הבחינות בתכנית יתקיימו בשעות הבוקר או בשעות אחר-הצהריים בכל ימות השבוע.

4. הכרה בלימודים קודמים (פטורים):

- 4.1. סטודנט המתחיל ללמוד במכללה לאחר שלמד במוסד אקדמי מוכר או המחדש לימודיו במכללה חייב עקרונית לעמוד במלוא תכנית הלימודים. עם זאת, רשאי הסטודנט להגיש בקשה לפטור מקורסים (המפורטים בסעיף 4.2) על בסיס קורס שקול (בהיקף, בתכנים ובדרישות) שלמד כסטודנט מן המניין במסגרת לימודים לתואר ראשון\שני במוסד אקדמי מוכר. מוסד אקדמי מוכר הוא אוניברסיטה או מכללה המקיימת לימודים לתואר בהיתר המועצה להשכלה גבוהה. הגורם המוסמך להכיר בקורסים הוא ראש התכנית. את הבקשה יש להגיש על גבי טופס "הכרה בקורסים". הטופס ניתן להורדה באתר בקישור: סטודנטים- < טפסים להורדה- > 'בקשה להכרה בקורסים'. עם הבקשה יש להמציא גיליון ציונים רשמי המתעד את מלוא לימודיו הקודמים של הסטודנט ואת פרשיית הלימודים (סילבוס) של הקורס המהווה בסיס לבקשת הפטור.
 - 4.2. קיימים שני סוגי פטור:
 - פטור ללא זיכוי בנקודות זכות – הסטודנט יהיה פטור מלימוד הקורס אך יחויב בלימוד קורס חלופי בהיקף נקודות זכות זהה. את מכסת נקודות הזכות ניתן יהיה להשלים מתוך הסמינרים והסדנאות בנושא לימודי ההעשרה וההרחבה בתוכנית המוצעת, או בקורסים רלוונטיים אחרים בביה"ס לניהול וכלכלה ובביה"ס למדעי ההתנהגות (רשימת הקורסים תפורסם בהמשך).
- המתקבלים לתכנית יוכלו לקבל פטור מלימודי קורס/קורסים מתוך שישה מהקורסים הבאים: ארבעת קורסי התשתית בניהול וכלכלה (נושא ב'), קורס 'היחיד והקבוצה

בארגון וקורס 'הארגון וסביבתו'. פטורים יינתנו **לכל היותר** משישה קורסים- 12 נ"ז בסה"כ.

בקשה לפטור **מקורסים מתקדמים** על בסיס קורסים שנלמדו בעבר **במסגרת התואר הראשון** תישקל לגופו של עניין ע"י מרצה הקורס הרלוונטי. במידה ויאושר פטור מקורס מתקדם בשל חפיפה ניכרת בתכנים, יחויב הסטודנט בלימוד קורס **מתקדם חלופי** בהיקף נקודות זהה.

▪ **פטור מהותי** – הסטודנט יהיה פטור מלימוד הקורס ולא יחויב בקורס חלופי. פטור זה נועד על מנת לתת מענה למקרה ייחודי בו מתקבלת לתוכנית הלימודים מועמד/ת בעל תואר שני בתחום קרוב, שיבקש/תבקש פטור גם מקורסים מתקדמים על בסיס קורסים שנלמדו בעבר במסגרת תואר שני. הפטור המהותי המקסימלי שיינתן יהיה בהיקף של 4 נ"ז.

▪ **סטודנט אשר יש לו ארבעה פטורים לא מהותיים (ללא זיכוי נ"ז) יהיה זכאי לפטור מלא אחד (פטור מהותי).**

4.3. על הסטודנט להגיש את טופס הבקשה לכל המאוחר שבועיים לפני תחילת הסמסטר בו נלמד הקורס נשוא הבקשה.

4.4. ההכרה בקורסים תקפה רק לאחר אישור ראש התכנית.

4.5. ציוני מוסדות אחרים ששימשו בסיס למתן פטור לא ישוקללו בציון הגמר.

4.6. יובהר כי בהתאם לתקנות שכר הלימוד הנהוגות במוסדות להשכלה גבוהה, מינימום שכר לימוד המצטבר לתואר שני הינו 200% שכר לימוד. פטור אקדמי שניתן על סמך לימודים לתואר ראשון אינו פוטר מתשלום מלוא שכר הלימוד לתואר. אנו ממליצים לעיין בתקנות שכ"ל המפורסמות באתר האינטרנט של המכללה.

5. תנאי מעבר משנה לשנה:

עמידה בהצלחה בכל הדרישות של שנה א', הווה אומר, קבלת ציון 65 לפחות בכל אחד מקורסי שנה א'.

6. תנאי סיום הלימודים בתכנית:

קבלת ציון של 65 לפחות בכל אחד מקורסי החובה והבחירה, כמו גם במבחן הגמר ביעוץ ופיתוח ארגוני (או בחלופה של עבודת המחקר הכמותנית, שתוצע לסטודנטים מצטיינים המעוניינים בכך), עמידה בכל דרישות הפרקטיקום, וציון ממוצע משוקלל של 70 לפחות בלימודי התואר בכללותם.

7. הציון הסופי בתואר:

ציוני הקורסים והפרקטיקום מקבלים משקל של 100% בציון הסופי לתואר. ככל וסטודנט/ית ייבחרו לבצע עבודת גמר כמותנית, הרי שציוני הקורסים והפרקטיקום יקבלו משקל של 85% בציון הסופי לתואר, ועבודת המחקר הכמותנית תהווה את 15% הנותרים בציון הסופי לתואר.

8. ועדת תואר שני:

תפקידי הוועדה:

1. דיון בבקשות מיוחדות של סטודנטים.

2. מעקב אחרי הישגי הסטודנטים בתכנית.

3. ייזום עדכונים לתכנית (הוספת מסלולי התמחות שונים, עדכון קורסי החובה והבחירה).

חברי הוועדה:

ראש התכנית – פרופ' רפאל שניר

יו"ר הוועדה לפניות סטודנטים – פרופ' חנה מדלר לירז

ראש מנהל בית הספר – עמית פיטל