



תואר שני

1243.3542.02 – עיצוב ארגוני Organizational Design

(דרישות קדם: ניהול אנשים ומערכות מאקרו 1231.2214)

סמטר ב' מחצית 1 – תשפ"ב

פרטי הקבוצות בקורס

יום בשבוע	שעה	כיתה	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
ב'	15:45-18:30	303 רקנאטי	פרופ' אורלי יחזקאל	orlyy@tauex.tau.ac.il	03-6408230

עוזרת הוראה: מזי בר mazibar@mail.tau.ac.il

בעת שליחת מייל, נא לציין בנושא: "עיצוב ארגוני"
שעת קבלה – בתיאום מראש

היקף הלימודים

1 י"ס

ECTS = 4 = 1 י"ס – (ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס

ארגונים ומנהלים חווים בימים אלה טלטלות ושינויים משמעותיים, כתוצאה ממגיפה עולמית ומשבר כלכלי חריג, לצד קצב ועוצמת שינויים טכנולוגיים, דמוגרפיים, סוציו-תרבותיים, רגולטורים, וכמובן פוליטיים וגיאופוליטיים. עולם העבודה העתידי כבר כאן, ארגונים צריכים להיערך ל"נורמליות החדשה" אליה נקלענו באמצעות מבנים, תהליכים, תרבות ובעיקר – תפיסות ניהוליות חדשות, לעיתים כאלו ששוברות פרדיגמות קיימות. במהלך הקורס יוצגו תיאוריות, מסגרות התייחסות ומושגים העשויים לסייע להבנה טובה יותר של תפקוד ארגונים מסורתיים ומודרניים וניהולם במציאות החדשה בכוונת הקורס לשאוב לא רק מהידע הפורמלי שיוצג, אלא גם מנסיונם העשיר של המשתתפים. לפיכך ישלב הקורס הרצאות, דיונים כיתתיים, מנהלים אורחים, ניתוח אירועים והמחשות (קטעי וידאו).

תפוקות למידה

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט:

1. להכיר ולהבין את האמצעים (מבנים ותהליכים) שמעצבים את הארגון, באמצעות תיאוריות ותפיסות מרכזיות בתחום, וכך להרחיב את נקודת המבט האישית על אתגרי הניהול במציאות הנוכחית ועל הארגונים בתוכם פועל הסטודנט.
2. ליישם את הידע וכלי הניתוח שנלמדו בכדי להתמודד עם האתגרים של הארגון למימוש חזונו והשגת יעדיו, תוך כדי אדפטציה וניהול האינטראקציה הדינמית בינו לבין הסביבה.
3. לפתח חשיבה מחקרית וניהולית ביקורתית אודות סוגיות ארגוניות עמן מתמודדים מנהלים - לדוגמא – בארגונים מודרניים תוך התחשב ברמות הדינמיות והמורכבות והתהליכים הכאוטיים המתרחשים בסביבה.
4. להשתמש במיומנויות שנרכשו בקורס (אבחון בעיות ארגוניות, ניתוחי מקרה, ועוד) לצורך אבחון וטיפול בסוגיות ארגוניות שונות.

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

אחוז	מטלה	תאריך	הערות
5%	מטלה מספר 1 - הגשת נייר עמדה אישי על בסיס המאמר: Cultural Shift at Microsoft Corporation	7/3	את נייר העמדה האישי יש להגיש דרך תיבת ההגשה במודל עד השעה 15:45 בתאריך 7/3 הנחיות לנייר העמדה האישי נמצא באתר הקורס
10%	מטלה מספר 2 - ניתוח אירוע בכיתה: Cultural Shift at Microsoft Corporation	7/3	ניתוח אירוע (case study) בקבוצות
25%	מטלה מספר 3 – מבנים ארגונים מודרניים	14/3	מצגות סטודנטים בכיתה יש להעלות את המטלה למודל עד 13/3
5%	מטלה מספר 4 - הגשת נייר עמדה אישי על בסיס המאמר: Australia and New Zealand banking group: the agile transformation	28/3	את נייר העמדה האישי יש להגיש דרך תיבת ההגשה במודל עד השעה 15:45 בתאריך 28/3 הנחיות לנייר העמדה האישי נמצא באתר הקורס
20%	מטלה מספר 5- עבודת גמר קבוצתית מסכמת בכיתה Australia and New Zealand banking group: the agile transformation	28/3	ניתוח אירוע (case study) בקבוצות
35%	מטלה מספר 6 - מטלה סיכום אישית בזוגות	28/3	המטלה תפורסם ב- 28/3 מועד ההגשה 4/4

*תלמיד, הנעדר משיעור המחייב השתתפות פעילה או שלא השתתף באורח פעיל, רשאי המורה להודיע למזכירות כי יש למחוק את שמו מרשימת המשתתפים. (התלמיד יחויב בתשלום בגין קורס זה)

מדיניות שמירה על טווח ציונים

החל משנה"ל תשס"ט מונהגת בפקולטה מדיניות שמירה על טווח ציונים בקורסי התואר השני. עקרונות השיטה חלים על כל קורסי התואר השני, ומדיניות השמירה על טווח הציונים תיושם לגבי הציון הסופי בקורס זה. מידע בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר הפקולטה.

[לתקנוני מדיניות שמירת טווח ציונים](#)

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

בסיומו של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר הוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. (לצורך תיאום עינייני הבחינה למשל).
שקפי הקורס יהיו באתר הקורס באתר.
לתשומת לבכם - בכיתה ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בשקפים או מופיעים בכותרת בלבד. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

תכנית הקורס *

שבוע	תאריך	נושאים	קריאת חובה	הערות
1	14/2	י"ס 1: It's a VUCA world: י"ס 2: אורן כחלון, יועץ Dr. Agile : טרנספורמציה לאג'יליות בחברת MAX	R.A Thietart, B. Forgues Horney, N. Pasmore, B. O'Shea, T. Benett, N. Lemoine, G. J. Lawrence, K.	
2	21/2	י"ס 1: - מבנים ותהליכים ארגוניים מסורתיים למבנים שוברי פרדיגמה י"ס 2: עידו נמיר, מנהל ניהול ידע והון אנושי ב- Deloitte : עולם העבודה העתידי	Salim Ismail , Michael S. Malone , Yuri van Geest	
3	28/2	י"ס 1: רבקה קהת, לשעבר סמנכ"לית אסטרטגיה ב- G&P : עיצוב P&G לטובת להשגת יעדים + מקרה גוגל י"ס 2: סיור וירטואלי בחברת google תרבות ארגונית וחדשנות בגוגל (וירטואלי)	Daft, Part 2, Ch. 4 – p 92-137. Fundamentals of Organization Structure	
4	7/3	י"ס 1: עיצוב סביבת עבודה להשגת אג'יליות. י"ס 2: ניתוח אירוע בקבוצות בכיתה Cultural Shift at Microsoft Corporation		את נייר העמדה האישית יש להגיש דרך תיבת ההגשה במודל עד השעה 15:45 בתאריך 7/3
5	14/3	י"ס 1: מבנים ארגוניים מסורתיים	Doz, Y. Kosonen, M.	

		<p>י"ס 2: ליאור לביא, מנהל קבוצת פיתוח תוכנה SAP: Employee engagement אתגרים וכלים פרקטיים למנהלים להגברת מחוברות העובדים ולעבודה מרחוק</p>		
<p>מצגות סטודנטים לפי שיבוץ שיפורסם מראש. יש להעלות את המצגת יום מראש למודל</p>		<p>י"ס 1: ארגונים מסורתיים בעולם של VUCA – תפיסות דואליות, אג'יליות וכאורדיות י"ס 2: מבנים ארגונים מודרניים (מצגות סטודנטים)</p>	21/3	6
<p>את נייר העמדה האישי יש להגיש דרך תיבת ההגשה במודל עד השעה 15:45 בתאריך 28/3</p>		<p>י"ס 1: עבודת גמר קבוצתית מסכמת בכיתה Australia and New Zealand banking group: the agile transformation י"ס 2: יוסי יצחקי, " SCRUM " סיכום הקורס</p>	28/3	7

*התכנית הינה בסיס לשינויים.

1. Daft, R.L. (2020), **Organization Theory and Design 4th**. Cengage Learnin
2. DOZ, Y. KOSONEN, M. (2007) **Fast Strategy: How strategic agility will help you stay ahead of the game**, Whorton School Publishing.
3. Horney, N. Pasmore, B. O'Shea, T.,(2010) **"Leadership Agility: A Business Imperative for a VUCA World"**, People & Strategy, Volume 33/issue 4
4. Benett, N. Lemoine, G. J., (2014) **"What VUCA really means for you"**, Harvard Business Review.
5. Lawrence, K., (2013), **"Developing Leaders in a VUCA Environment"**, UNC Kenan-Flagler Business School
6. Salim Ismail , Michael S. Malone , Yuri van Geest , Peter H. Diamandis (2014) **"Exponential Organizations"**., Diversion Books
7. R.A Thietart, B. Forgues, (1995), **Chaos theory and Organization**, University of Paris-Dauphine, DMSP and Essec, Organization Science, vol 6, no 1, January-February 1995.

1. Katz, D. & Kahn R.L. **The Social Psychology of Organizations**. 2nd ED 1978.
2. J. Douglas Orton and Karl E. Weick **"Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization"**, The Academy of Management Review, Vol. 15, No. 2 (Apr., 1990), pp. 203-223Published
3. Meister, J. C., Willyerd, K. **The 2020 Workplace: How Innovative Companies Attract, Develop, and Keep Tomorrow's Employees Today**, HarperCollins Publishers, 2010.
4. Castilla, E.J., Benard, S. **"The Paradox of Meritocracy in Organizations"**, 2010 by Johnson Graduate School, Cornell University.
5. Gratton, L. **"The future of work"**, Business strategy review, q3- 2010