



אוגוסט, 2026

## ניהול ופיתוח ארגוני בעולם העבודה החדש

### מטרת התוכנית

התוכנית נועדה להקנות למשתתפים מסגרת רחבה ועדכנית להבנת השינויים המעצבים את עולם העבודה, ולפתח יכולת לנהל, ולהטמיע תהליכים ארגוניים מורכבים ולהוביל אנשים במציאות של אי ודאות ושינוי. התוכנית משלבת ידע תאורטי, כלים יישומיים, התנסויות מעשיות המחברות לעשייה המקצועית בארגונים, למידת עמיתים ורפלקציה מקצועית.

### מבנה התוכנית

התוכנית תתקיים בימי שלישי, באוניברסיטת תל אביב החל מה 20.10.2026 ותסתיים ב - 29.6.2027.

כל מפגש יתקיים בין השעות 09:00–14:15 ויכלול שלוש יחידות למידה:

09:00–10:30

10:45–12:15

12:45–14:15

יום הלמידה יושלב בין יחידות ידע והמשגה תאורטית לבין למידה קבוצתית ואינטראקטיבית. לאורך התוכנית יתקיימו התנסויות וסדנאות, תהליכי התפתחות אישית, מפגשי "קולות מהשטח" ושילוב הרצאות אורח של אנשי מקצוע ומומחים.

### פרויקט אישי ועבודת גמר

המשתתפים והמשתתפות בתוכנית יובילו במהלך השנה פרויקט אישי בארגון שבו הם פועלים, בזיקה לאחת התמות הנלמדות בתוכנית. הפרויקט יאפשר התנסות בהובלת תהליך ארגוני תוך יישום של הידע, התפיסות והכלים הנרכשים בתוכנית בתוך הקשר ארגוני ממשי.

הפרויקט יתפתח בהדרגה במהלך השנה באמצעות משימות שיקבלו משתתפי התוכנית ויכללו, אבחון ארגוני, תכנון מהלכי עבודה, רתימת השותפים הארגוניים והתנסות בהובלתם בארגון. המשתתפים יציגו את התקדמותם וידונו באתגרים ובדילמות במסגרת הדרכה קבוצתית, למידת עמיתים וליווי אישי שיקבלו.

בסיום התוכנית יגישו המשתתפים עבודת גמר שתתאר את הפרויקט, תהליך העבודה, המהלכים שבוצעו, התובנות שעלו והתוצרים שהושגו.

### ליווי וייעוץ אישי

כל משתתף ומשתתפת יהיו זכאים לעשר שעות ייעוץ אישיות לאורך שנת הלימודים. הפגישות יאפשרו לדון בסוגיות הקשורות לפרויקט האישי, וכן בדילמות ניהוליות, מקצועיות וארגוניות העולות מתוך המציאות שבה המשתתפים חיים ופועלים. הליווי יתמוך בחיבור בין הלמידה בתוכנית לבין העבודה בשטח ובפיתוח הזהות המקצועית של המשתתפים.



## **סילבוס התוכנית:**

התוכנית תורכב מחמישה אשכולות ידע מרכזיים:

### **אשכול א: הכוחות המעצבים את עולם העבודה**

1. מבט-על: סקירת המגמות המרכזיות המעצבות את עולם העבודה
2. אי-ודאות ומורכבות: סדר ואי-סדר במציאות משתנה
3. טכנולוגיה, אדם וארגון - תהליכי דיגיטציה ואטנטמציה וכיצד משנים את העבודה, את היחסים בין אדם למכונה ואת המבנים, התפקידים והתהליכים בארגון.
4. בינה מלאכותית ועתיד עולם העבודה: האם אנו צועדים לקראת עולם ללא עבודה?
5. מיומנויות ומקצועות העתיד - מיומנויות העתיד וכיצד מפתחים אותם, Reskilling ו - Upskilling, life long learning, אילו מקצועות הולכים להעלם ואילו הולכים להיווצר?
6. תפיסות מתחדשות של עבודה, עובד וארגון : עבודה היברידית, עבודה מבוססת פרויקטים, ארגוני רשת, גמישות תעסוקתית ומודלים המערערים על מקומה המרכזי של העבודה בחיי האדם.

### **אשכול ב: יסודות הפיתוח הארגוני**

7. מסגרות להבנה של ארגונים
8. מודלים באבחון התערבות והערכה בארגונים.
9. תהליכי פיתוח ארגוני ופיתוח מנהלים.
10. תאוריות של שינוי אישי וארגוני.
11. הייעוץ הארגוני כפרקטיקה מקצועית.

### **אשכול ג: האדם בעולם העבודה החדש**

12. משמעות, זהות וקריירה - משמעות בעבודה, זהות מקצועית, קריירות לא ליניאריות, כיצד בונים מסלולי קריירה בארגון.
13. שייכות ומחברות ארגונית - כיצד מייצרים מחברות ותחושת במציאות בה המסגרות הארגוניות מטשטשות ומבזרות?
14. רב-דוריות ורב-תרבותיות - גיוון והכלה: ניהול בסביבה רב דורית ורב תרבותית: אתגרים והזדמנויות
15. חוסן ורווחה נפשית - בין שגרה לחירום במציאות הישראלית: טראומה, שחיקה, Well-being



### **אשכול ד: פניו המשתנים של הניהול**

16. המנהל בעולם העבודה החדש - קווים לדמותו.
17. מנהיגות והשפעה - מקורות השפעה, בניית אמון, מנהיגות ללא סמכות
18. תקשורת ניהולית וסטוריטלינג - בניית נרטיב, השפעה באמצעות סיפור, הצגה ושכנוע
19. אינטלגנציה רגשית בניהול - רפלקציה וויסות עצמי, גמישות פסיכולוגית, מודעות עצמית
20. קבלת החלטות בעולם מורכב - הטיות קוגניטיביות, Sensemaking, קבלת החלטות באי ודאות

### **אשכול ה: הובלת ארגונים בעולם החדש**

23. הובלה אסטרטגית – בניית חזון, חשיבה מערכתית, ניווט במציאות משתנה.
24. גיבוש תוכניות עבודה – כיצד לתרגם אסטרטגיה לביצוע?
25. פוליטיקה וכוח בארגונים - השפעה, אינטרסים
26. הובלת שינוי - כיצד מובילים שינוי במציאות שלא מפסיקה להשתנות?
27. יזמות וחדשנות ארגונית - Design Thinking ואיך מערערים על המובן מאיליו?
28. ניהול מבוסס נתונים - Data Literacy, מדדים, קבלת החלטות מבוססת נתונים
29. אוריינות בינה מלאכותית למנהלים – פיתוח חשיבה ביקורתית ובניית קוד אתי ארגוני.
30. מודלים חדשניים בניהול ובארגון - התערעורות המודל הארגוני ההיררכי: Agile, Teal, Self Management

### **מרצי התוכנית:**

- מנהל אקדמי מרצה ומנחה: פרופ' ישראל כץ.
- מנהלת התוכנית ומרצה: ענת קורן
- מרצים ומנחים: ד"ר חן גרץ שמואלי, ד"ר ברוס אופנהיימר, בן שלום כהן, ד"ר מוטי טליאס, דור רויטמן, יובל פיורקו, יפעת דוידוביץ'.