

אוניברסיטת תל אביב
הפקולטה למדעי החברה ע"ש גרשון גורדון
התכנית למדיניות ציבורית למנהלים

1066110301 ניהול ארגונים בסביבה דינמית

סמסטר א' (מחצית ראשונה) – תשע"ט

יום	שעה	כתה	מרצה	דואר אלקטרוני
ה'	10:45-13:15	כמפורט במערכת השעות	פרופ' אורלי יחזקאל	orlyv@post.tau.ac.il

עוזרת הוראה : נוי אלון רוט noyalon@mail.tau.ac.il

בעת שליחת מייל, נא לציין בשורת הנושא – קורס ניהול ארגונים בסביבה דינמית – התכנית למדיניות ציבורית

שעת קבלה – בתיאום מראש

תיאור הקורס

סביבת הפעילות המודרנית חושפת מנהלים וארגונים לאיומים כאוטיים, אי ודאות גבוהה, מגמות גלובאליות הולכות ומתחזקות, שינויים תכופים, תחרות קשה, מורכבות הולכת וגדלה, ולעיתים קרובות גם תלות גבוהה במשאב האנושי המקצועי.

משימת הניהול, בדומה למערכת הארגונית עצמה, ובדומה לסביבה בתוכה היא פועלת – הופכת למורכבת יותר, ומציבה אתגרים לא פשוטים כמו: מנהיגות וחזון, רגישות גבוהה לסביבה החיצונית וזיהוי שינויים המתרחשים בתוכה, ניהול סיכונים, התייעלות, קיצוצים, ניהול ידע ומידע, קבלת החלטות מהירה, תגובות מהירות לסביבה, הובלת שינויים, הטמעת ערכים ותרבות, ולעיתים גם ידע רב בניהול חוצה גבולות.

מטרת הקורס הינה לדון ביחסי הגומלין הדינמיים בין הארגון לסביבתו, ובתהליכים הפנימיים והחיצוניים העשויים לעצב את תבניתו.

במהלך הקורס יוצגו תיאוריות, מסגרות התייחסות ומושגים העשויים לסייע להבנה טובה יותר של תפקוד מערכות ארגוניות בסביבתן הדינאמית, וניהולן.

בכוונת הקורס לשאוב לא רק מהידע הפורמלי שיוצג, אלא גם מניסיונם העשיר של המשתתפים. לפיכך ישלב הקורס הרצאות, דיונים כיתתיים, ניתוח אירועים והמחשבות (קטעי וידאו).

פירוט המטלות בקורס

הסטודנטים יתבקשו לקרוא לפני השיעור את החומר הרלבנטי לנושא הנדון (כמפורט להלן) מתוך הספר. בנוסף תחולקנה בהמשך הקורס קריאות נוספות מפעם לפעם, בהתאם לנושאים והתפתחותם, אשר ברובן תהיינה קריאות מומלצות.

ההרצאות בכיתה וחומר הקריאה לא בהכרח חופפים, אלא משלימים, ועבודת הגמר תתבסס על שניהם יחד. בנוסף לעבודת הגמר, התלמידים יתבקשו להציג בכיתה ניתוח אירוע שיוכן במסגרת קבוצתית ויוגש בנוסף בכתב (הנחיות והסברים לגבי האירועים יוגשו בנפרד).

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

תאריך	מטלה	אחוז
	ניתוח אירוע, הכנת מצגת והצגת האירוע בכיתה	65%
	מטלה אישית (המטלה תעלה לאתר הקורס כשבועיים לפני מועד ההגשה)	35%

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. שקפי הקורס יועלו לאתר הקורס לאחר השיעור. לתשומת לבכם - בכיתה ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בהכרח בשקפים והינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

תכנית הקורס *

תאריך	נושאי הקורס	פרקים רלוונטיים
18.10.18	ניהול בתנאי אי ודאות – It's a VUCA world ממודלים קלאסיים לגישות מודרניות	R.A Thietart, B. Forgues Horney, N. Pasmore, B. O'Shea, T. Benett, N. Lemoine, G. J. Lawrence, K. Daft, Ch. 1 – p.2-14 – What are Organizations? Daft, Ch. 10 – p. 348-354 - Organization Size, Life Cycle and Decline KATZ, D. & KAHN R.L.
25.10.18	המשך הרצאה בנושא: ניהול בתנאי אי ודאות – It's a VUCA world ממודלים קלאסיים לגישות מודרניות 11:00-12:00 – אירוע מס' 1- שינויים לאורך מחזור החיים Organizational transformation at the BBC 12:15-13:15 - הרצאה של מר ירון דקל: "ניהול ארגונים בסביבה סוערת"	Daft, Ch. 10 – p. 348-345, 356-358 – Organizational Size, Life Cycle and Decline
1.11.18	10:45-11:00 - ארגונים כמערכות פתוחות- הסתגלות ותגובה לסביבה המורכבת והדינאמית (contingency approach) חדשנות ושינוי ארגוני במגזר הציבורי 11:00-12:00 - אירוע מס' 2-Liverpool City Council	Daft, Ch. 5 – p. 140-171 – The External Environment

	12: 15-13: 15 -הרצאה של מר דורון גביש "הובלת שינוי במערכות מורכבות ברמה הלאומית- מהלכה למעשה".	
Daft, Ch. 12 – p.417-427, 441-447 – Innovation and Change Schein	10: 45-11: 15 חדשנות ושינוי ארגוני – אירוע מס' 3 – 11: 15-12: 15 Alaska Airlines: Navigating Change 12: 30-13: 15 הרצאה של מר חיים מזעקי, סמנכ"ל תפעול בדואר ישראל בנושא "שינוי ארגוני וחדשנות"	8.11.18
Daft, Ch. 11 – p.376-386 – Organizational Culture and Ethical Values יחזקאל, שנקר, פרק 2 - עמ' 90-113 Shenkar, Luo, Yehezkel Crandell, C.	10: 45-11: 15 ערכים ותרבות לאומית וארגונית- תרבות ארגונית ושינוי כמנוף אסטרטגי. 11: 15-12: 00 הגב' איילה מילר- מה בין המגזר הציבורי לפרטי? 12: 15-13: 15 אירוע מס' 4 - City Football Group Crafting an Innovative Business Model	15.11.18
Kale, Singh Yehezkel, Zeira, Shenkar, Newburry	10: 45-11: 15 ערכים ותרבות לאומית וארגונית- תרבות ארגונית ושינוי כמנוף אסטרטגי- המשך. 11: 15-12: 00 הרצאה מר אודי שביון, לשעבר מנכ"ל כביש 6 - "שיתופי פעולה בין ארגונים: סקטור פרטי וסקטור ציבורי" 12: 15-13: 15 אירוע מס' 5 - Canada Border Services Agency: The Reorganization	22.11.18
Daft, Ch. 7 – p. 222-231, 235-242 – Designing Organizations for the International Environment Ghemawat, P. Shenkar, Luo, p. 93-126 יחזקאל, שנקר, פרק 1 - מבוא	10: 45-11: 15 גלובליזציה – התפתחות, מאפיינים ואתגרים ניהוליים 11: 15-12: 05 אירוע מס' 6 - Shriners Hospitals for children 12: 05-13: 05 (כולל הפסקה)- אירוע סיכום אינטגרטיבי. 13: 05-13: 15 המשך הצגת אירוע מספר 6.	29.11.18

חלוקת קייסים

Subject	Case	Date
שינויים לאורך מחזור חיים	BBC	25.10
התאמה לסביבה הדינאמית	Liverpool City Council	1.11
הובלת שינוי	Alaska Airlines: Navigating Change	8.11
שינוי ארגוני וחדשנות	City Football Group Crafting an Innovative Business Model	15.11
הובלת שינוי בארגון ציבורי	Canada Border Services Agency: The Reorganization	22.11
אירוע סיכום אינטגרטיבי	Shriners Hospitals for children	29.11

קריאת חובה

1. DAFT, R.L. MURPHY, J., WILLMOTT, H. (2014) , *Organization Theory and Design*, Cengage Learning, 2ND EDITION
2. R.A Thietart, B. Forgues, (1995), *Chaos theory and Organization*, University of Paris-Dauphine, DMSP and Essec
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., "*What VUCA really means for you*", Harvard Business Review, January-February 2014.
5. Lawrence, K., (2013), "*Developing Leaders in a VUCA Environment*", UNC Kenan-Flagler Business School
6. Katz, D. & Kahn, R.L., (1978), *The social psychology of organizations*. 2ND ED.
7. Shenkar, O., Luo, Y., & Yeheskel, O., (2008), "*From Distance to Friction: Substituting Metaphors and Redirecting Intercultural Research*", Academy of Management Review.
8. Hofstede, G., (2011) "*Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*", online reading in psychology and culture, 2 (1)
9. יחזקאל, א., שנקר, ע., (2004), *ניהול בינלאומי*, הוצאת האוניברסיטה הפתוחה.
10. Edgar H. Schein, (2002), *Models and Tools for Stability and Change in Human Systems*, Volume 4, Number 2, REFLECTIONS
11. Crandell, C., "*Inside the Remaking of Cisco's Culture*", Posted: 04/17/2014, www.huffingtonpost.com/