

תכנית להכשרת יועצים ארגוניים
התמחות במערכות חינוך ורווחה
מכללת אורנים, ניהול אקדמי: ד"ר איוה חגי-ניב

יעוד ומטרות התכנית:

בשנים האחרונות ניכרת מגמה של צמצום אחריות המדינה לרווחתם ולהשכלתם של אזרחיה. חלק מהשירותים מופרטים או מועברים לידי המגזר השלישי. התוצאה היא תחרות הולכת וגוברת על משאבים וטרטוריות בין ובתוך המגזרים, ותביעה לגמישות ורצינות ארגונית. מערכות חינוך ורווחה נדרשות היום לאסטרטגיה נבונה, מבנה יעיל, התנהגות מקצועית אפקטיבית ומדידה. דווקא בשם האתגר – שאין לזלזל בו – של אוטונומיה וחדשנות ובשל חוסר מתמיד במשאבים מול דרישות מתגברות, נוצרות לעיתים חומות במקום שבו היו אמורות להוצר בריתות ושותפויות. למשל, איגום משאבים וחשיבה יצירתית בתוך המערכת או בין מערכת חינוך למערכת שירותים חברתיים היא פוטנציאל לתוצאות רצויות. היום מתקשות לעיתים שתי הדיסציפלינות לקיים ביניהן דיאלוג, אפילו שהן מצויות בכפיפה ישובית אחת ומטפלות באוכלוסיה משותפת.

על מנת להביא לשינוי נדרשת פרדיגמה חדשה של פרקטיקה וניהול בארגוני חינוך ושירותים חברתיים: בכל אחד מהם בנפרד ובחיבור הנדרש ביניהם. גם כאשר תכליתו ברורה, מעשה השינוי הוא קשה ומורכב. לכן נקראים יועצים בשלבים מוקדמים של התהליך, עם התגלות הקשיים הראשונים, על מנת לעזור למערכות אלה לעשות את השינוי במינימום כאב. במקרים רבים אלה הם יועצים ארגוניים שלא התנסו בפועל בניהול התכנים והדינמיקה המיוחדים להן. יש להם היכרות מעטה עם מרכיבי הסביבה הפיסית והארגונית של מערכות רווחה וחינוך, עם מבנה התפקידים והדינמיקה בתוכן ועם הפרקטיקה המקצועית המיוחדת להן. הם חסרים הבנה וכלים לצרכים המיוחדים של המערכות ותהליך הלמידה שלהם ארוך, יקר ולא תמיד אפקטיבי. לעומתם, סביר להניח שמנהלים המנוסים בתכנים המקצועיים שיגבשו לעצמם תפישת עולם, ידע תיאורטי, כלים ומיומנויות של יעוץ ארגוני יוכלו להיות יעילים יותר ואפקטיביים יותר בסיוע לתהליך השינוי הנדרש.

מטרת התכנית היא, אפוא, להכשיר יועצים ארגוניים בעלי נסיון ניהולי הבאים מתוך מערכות החינוך והשירותים החברתיים ואמורים לפעול במסגרתן לקידומן.

תפוקות התכנית:

- ◆ נוצרת קבוצה של יועצים ארגוניים בעלי יכולת חשיבה אסטרטגית המודעים לצרכי מערכות משתנות, לדינמיקה של תהליכי שינוי ולפרופסיה של הייעוץ הארגוני.

ניב יועצים - ייעוץ ארגוני למערכות מורכבות

ברנדיס 6, חדרה | טלפון: 04-6342564 | פקס: 04-6342474 | דוא"ל: a-niv@zahav.net.il | אתר: www.niv.co.il

- ◆ בוגרי הקבוצה מגבשים תפישת עולם מקצועית, מפתחים סגנון אישי, עוצמות ויכולות של ייעוץ אישי, הנחיית צוותי עבודה ותהליכי שינוי ארגוניים.
- ◆ בתום התכנית יקבלו המשתתפים הזכאים לכך תעודת הסמכה כיועץ ארגוני. התעודה ניתנת בשיתוף של הפקולטה ללימודים מתקדמים של אורנים עם הארגון הישראלי לפיתוח ארגוני (איפ"א). הזכאות לתעודה תותנה בעמידה בדרישות התכנית כפי שיוגדרו על ידי ועדת ההוראה וסגל המרצים. התעודה תאפשר לבוגרים להתקבל כחברים מן המניין באיפ"א לאחר שנה נוספת של נסיון בשטח, ובכפוף להמלצת המדריך בהתמחות המעשית (שהוא חבר בכיר באיפ"א).
- ◆ הנהלת התכנית שומרת לעצמה את הזכות להפסיק במהלך התכנית את לימודיו של משתתף אם לא עמד בדרישות או שעבודתו אינה מגיעה לרמת המטלות הנדרשת או שאינו מתאים לתפקיד של יועץ ארגוני.

דרישות התכנית:

- ◆ השתתפות פעילה בכל המפגשים.
- ◆ קריאת חומר תיאורטי כבסיס לתרגילים ועבודות.
- ◆ עריכת והגשת תרגילים (השלכות תיאוריה לשדה, עריכת ניסויים בכלים מוגדרים, דיווח) ועבודות מסכמות לפי דרישות המרצים.
- ◆ ביצוע פרקטיקום במערכת חינוכית או מערכת רווחה: אבחון והתערבות ארגונית במשך שני סמסטרים לפחות.
- ◆ סיכום הפרקטיקום והצגתו בעל פה בכתה.
- ◆ כתיבת עבודת גמר המבוססת על תיאוריה כללית של שינוי, מנתחת את הפרקטיקום כניסוי לאישוש השערה ומסיימת בתפישת עולם אישית של יועץ ארגוני.
- ◆ הפעלת תהליך ההערכה האישי לאורך התכנית: הצבת מטרות להתקדמות בתחילת כל סמסטר, פגישת הערכה אחת לפחות בכל סמסטר עם חבר ועדת ההוראה של התכנית (באחריות הלומד).

מבנה התכנית:

משתתפים:

בעלי תפקידי ריכוז, ניהול ויעוץ בחינוך וברווחה. בעלי תואר שני ושלישי ממוסד אקדמי מוכר, בעלי ידע מוקדם בפסיכולוגיה וסוציולוגיה (ברמת מבואות). כל המועמדים יופיעו בפני ועדת קבלה ויעברו ראיון אישי להבטחת התאמתם לתכנית.

היקף וחלוקת שעות:

התכנית בהיקף של כ – 489 שעות לתלמיד המשלבות תיאוריה ופרקטיקה. משך הלימודים ארבעה סמסטרים. הלימוד העיוני יכלול 15-12 פגישות לסמסטר ביום מרוכז של 8 ש' אקדמיות לשבוע.

תכנים בתכנית:

1. מודעות עצמית- היכולת לנהל את עצמי. הצבת מטרות אישיות להתפתחות מקצועית והשגתן, נלמדת בסדנאות של הקבוצה, הנחיית קבוצות, בכל קטע של עבודה מעשית ועבודה בקבוצה. בסיכומי שנה וסמסטר.
2. יכולת ניתוח- היכולת להבין, לאבחן ולהתערב בארגון. נלמדת בשיעור של התנהגות ארגונית, על ידי אבחון ארגוני, שיווק ומשאבי אנוש, שינוי ארגוני, התערבות, פרקטיקום
3. יכולת ייעוץ – היכולת לסייע ליחיד, קבוצה או ארגון. נלמדת בעזרת כלים בייעוץ והדרכה, הנחיית קבוצות, התנהגות ייעוצית, גישות שונות לייעוץ ודילמות בייעוץ, פיתוח משאבי אנוש, ניהול שינוי, פרקטיקום ולמידה מתוך עשייה.
4. שיתוף פעולה - היכולת לנהל יחסים. בקבוצה, בכל הפרויקטים, בכל השיעורים בעבודה משותפת, בסדנאות של עבודה קבוצתית,
5. לנהל שינוי – היכולת לבנות ולנהל תכנית שינוי. בהתנהגות ארגונית, באבחון ופיתוח ארגוני, בשיעור של ניהול שינוי, בקבוצה.

מתודולוגיה:

1. סדנת הפתיחה תבנה חזון משותף לתכנית ותגדיר שאלות בתחומי הלמידה השונים. על פי אלה יתכווננו מחדש תכנים בתכנית.
2. מטרות אישיות לפיתוח: כל משתתף יגדיר לעצמו על בסיס סמסטריאלי מטרות ותכנים לפיתוח אישי. המטרות האלה יוגדרו, ידונו ויבוקרו (לבחינת ההתקדמות וללמידה מתוך העשייה בתכנית) במשך כל סמסטר בפגישה אישית עם ד"ר חגי-ניב. האחריות על התכנית האישית היא של המשתתף.
3. קרוב לשדה: תתקיים בחינה משולשת של כל גישה תיאורטית. פעם אחת היא תילמד בכתה באופן "טהור". פעם שניה, תיושם על ידי המשתתפים למסגרת בה הם פועלים. פעם שלישית, תיושם כניסוי שדה באמצעות כלי שיבחר. למשל, למידה על תרבות ארגונית תלווה בניתוח של ארגון קונקרטי ובניסוי 'כלי' (למשל, בחינת פרדיגמות תרבותיות).

4. התכנית משלבת חומר עיוני, הרצאות ודיונים, תרגולים וסימולציות, ניתוחי אירוע מתחומים שונים, סדנאות ומיני סדנאות ולמידה באמצעות טלביזיה במעגל סגור.
5. על המשתתפים תוטל הכנת חומר במתכונת סמינריונית כמו גם כתיבת עבודות המסכמות התנסויות ומציעות רקע תיאורטי מתאים. עבודת הגמר תכלול סיכום הפרקטיקום תוך התייחסות לגופי תיאוריה כללים ולתפישת עולם אישית בייעוץ ארגוני.