

תאריך עדכון: 12/03/13

שם המרצה: ד"ר יאיר ברזון  
שם הקורס: למידה ושינוי ארגוני  
מספר הקורס: 60-924-01

סוג הקורס: סמינריון

שנת לימודים: תשע"ד      מסטר: ב      היקף שעות: 2 ש"ס  
אתר הקורס באינטרנט: הקורס מתוקשב. האתר במחשב: [hl2.biu.ac.il/?](http://hl2.biu.ac.il/?)

**א. מטרת הקורס (מטרות על / מטרות ספציפיות):** כל תהליך התערבות בארגון מתחיל בדיאגנוזה ארגונית, דהיינו, איסוף נתונים על הארגון שמתוכם תתקבל תמונה מהימנה על העוצמות והחולשות העיקריות של הארגון, ועל הדינאמיקה שהביאה להתפתחות תופעות ארגוניות נצפות - חיוביות ושליליות. מטרת הקורס ללמד ולאמן את הסטודנטים כיצד לבצע אבחון ארגוני מהימן. הקורס יסקור סדרה של טכניקות לאיסוף נתונים דיאגנוסטיים, ושיטות לבצע אינטרפרטציה של הנתונים הנאספים ומתוכם לאבחן את העוצמות והמחלות הארגוניות. יושם דגש על התשתית התיאורטית של אינטרפרטציות אבחוניות.

**ב. תוכן הקורס:** (רציונל, נושאים)  
כמה דגשים בקורס: א. איסוף נתונים ב. פרוש הנתונים ג. הסקה דיאגנוסטית. כל נושאי הקורס ייסובו סביב שלושה מרכיבים אלו.

**מהלך השיעורים:** (שיטות ההוראה, שימוש בטכנולוגיה, מרצים אורחים)  
מבנה השיעורים יהיה כדלקמן: בכל שיעור תינתן הרצאה קצרה בת כ- 30 דקות, ולאחריה יתבצע תרגיל מעשי של אחד ממרכיבי התהליך הדיאגנוסטי. בכל השיעורים ההשתתפות הפעילה של הסטודנטים בביצוע המטלות היא חיונית. לאחר כל תרגיל מעשי יערך דיון והסקת מסקנות. הסטודנטים יתבקשו לבצע לפחות 6 מטלות בית במהלך הקורס, שחלקן יידונו בשיעורים.

**תכנית הוראה מפורטת לכל השיעורים:** (רשימה או טבלה כדוגמת המצ"ב)

1. מהי דיאגנוזה? הגדרות ודוגמאות. ההקבלה בין דיאגנוזה ארגונית ודיאגנוזה רפואית. דיאגנוזה כשלב הכרחי בכל תהליך התערבות, דיאגנוזה כתהליך התערבות כשלעצמה. תרגיל בכניסה לארגון: סימולציה של מפגש עם מנהל הארגון.
2. היוזמה לעריכת דיאגנוזה: דיאגנוזה כניסיון לפתרון בעיות, ודיאגנוזה כבדיקה שגרתית שנתית. מקורות מידע דיאגנוסטיים. תרגיל: סיום תרגיל הכניסה לארגון לצורך ביצוע דיאגנוזה.
3. קשיים אימננטיים בתהליך הדיאגנוסטי: מספקי המידע אינם הלקוחות היוזמים ומזמינים הדיאגנוזה. בעיות המהימנות של הנתונים הנאספים. קריטריונים מקובלים לארגונים "חולים" ו"בריאים". תרגיל: דיאגנוזה בשיטת המטפורה.

4. איסוף נתונים: סימנים, נתונים גלויים, ובדיקות מעבדה. המקבילות שלהם בדיאגנוזה ארגונית. התהליך המעגלי של איסוף הנתונים: איסוף, בדיקת השערות, המשך איסוף או שינוי מוקד. תהליך דומה בפרוש הנתונים. תהליך דיאגנוסטי כביצוע מחקר. תרגיל: אבחון התפיסה התיאורטית של הסטודנטים, באמצעות הרכבת שאלות דיאגנוסטיות.
5. ראיונות ושאלונים כאמצעים נפוצים לעריכת דיאגנוזה. יתרונות וחסרונות של כל שיטה. הדגמה של שאלונים ושל תכני ראיונות דיאגנוסטיים. תרגיל: ניתוח אירוע
6. מודלים אבחוניים: המודל האבחוני של Kotter ושל Weisbord. תרגיל: ניתוח אירוע
7. מודלים אבחוניים: המודל האבחוני 7-S, המודל של Burke and Litwin, והמודל של Nadler and Tushman. תרגיל: ניתוח אירוע על פי המודלים.
8. אבחון ארגוני על פי ארטיפקטים וסימנים פסיים. תרגיל: אבחון ארגוני על פי לוחות מודעות, תמונות, וארטיפקטים אחרים.
9. תרבות ארגונית: סקירת הנושא מנקודת מבט דיאגנוסטית. תרגיל: עריכת סדנת דיאגנוזה. תרגול חלקים מתוך הסדנה.
10. מטפורה ארגונית: שיטת הדיאגנוזה באמצעות הגישה המטפורית. תרגיל: ניתוח אירוע.
11. מודלים שבמוקדם רעיון ההתאמה Fit תרגיל: מתן משוב
12. סקירת תיאוריות ארגוניות ומשמעותם מבחינה דיאגנוסטית. הסקירה תיעשה על ידי הסטודנטים ולאחריה יתקיים דיון. בכל שיעור בשלושת השיעורים האחרונים יסקרו 3 תיאוריות לפחות (טיילור, הרצברג, תיאורית המערכת, תיאוריות ה-contingency, Vroom, הצבת מטרות, LMX, תיאוריות הגונות, עיצוב התנהגות, מודל אדיג'ס ועוד).
13. סקירת תיאוריות ארגוניות כנ"ל. תרגיל: תרגיל דיאגנוסטי
14. כתיבת דוח דיאגנוסטי, הצגת דוגמאות מדוחות טובים. סיכום הקורס.

הסטודנטים יקבלו מטלות קריאה מתוך הרשימה הביבליוגרפית (ראה בהמשך) בנושאים שייסקרו בשיעורים. חלק מתרגילי הבית יהיו מטלות קריאה וסיכום חומר.

במהלך ביצוע הדיאגנוזה המעשית, בתום הקורס, יינתנו לסטודנטים הדרכות אישיות לביצוע הדיאגנוזה המעשית בארגון.

## ג. חובות הקורס:

**דרישות קדם:** קורס זה מיועד לשנה ב'. דרישות מוקדמות: לימוד הקורס יסודות הפסיכולוגיה הארגונית וקורסים נוספים של שנה א'.

### חובות / דרישות / מטלות:

במהלך הסמסטר יקבלו הסטודנטים לפחות 6 מטלות בית, חלקן מטלות חיפוש בספרות וחלקן מטלות ביצוע שונות (איסוף נתונים, תצפיות, וכדו'). המטלה המרכזית של הקורס: ביצוע דיאגנוזה ארגונית באחד הארגונים, באחת השיטות שנלמדו. על הסטודנט ליצור קשר עם הארגון, לבצע את איסוף הנתונים, פירושם, הסקת מסקנות האבחון, הצגת החומר בפני ההנהלה, וכתיבת הדוח הסופי והצגתו למרצה הקורס.

**מרכיבי הציון הסופי (ציון מספרי / ציון עובר):**

הציון הסופי, באחוזים, יינתן בעיקר על בסיס הדוח הדיאגנוסטי הסופי. הסטודנט יוכל לקבל ציון גבוה או נמוך ב- 10% על פי הישגיו במטלות הבית ועל פי השתתפותו בדיונים בכתה.

**ד. ביבליוגרפיה:** (חובה/רשות)

**ספרי הלימוד (textbooks) וספרי עזר נוספים:**

1. Alderfer, C. P. (1980). The methodology of organizational diagnosis. Professional Psychology, 11, 459-469.
2. Bowers, D., Franklin, J., & Pecorella, P. (1975). Matching problems, precursors and intervention in OD: a systemic approach. Journal of Applied Behavioral Science, 11, 391-410.
3. Cummings, T.G., & Huse, E.F. (1989, 4<sup>th</sup> edition). Organizational development and change. St. Paul: West Publishing Co. Chapters 3, 4, 5, 9.
4. Feldman, D. C. (1985). Diagnosing and changing group norms. In L.D. Goodstein and J.W. Pfeiffer (Eds.), The 1985 Annual: Developing human resources. Pp. 201-208. San Diego: University Associates.
5. Harrison, M.I., & Shirom, A. (1998). Organizational diagnosis and assessment: Bridging theory and practice. Thousand Oaks: Sage.
6. Howard, A. (1994). Diagnosis for organizational change: Methods and models. New York: Guilford.
7. Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations (2<sup>nd</sup> edition). New York: Wiley.
8. Nadler, D. A., & Tushman, M. (1979). A congruence model for diagnosing organizational behavior. In D. A. Kolb, I. M. Rubin & M. McIntyre (Eds.), Organizational psychology: A book of reading. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
9. Schein, E. H. (1990). Organizational culture. American Psychologist, 45, 109-120.
10. Shirom, A., & Harrison, M. I. (1995). Diagnostic models for organizations: Toward an integrative perspective. Trends in Organizational Behavior, 2, 85-107
11. Weisbord, M.R. (1978). Organizational Diagnosis: a workbook of theory and practice. Reading, MA: Addison Wesley.

**חומר מחייב למבחנים:**

חומר הקריאה המחייב הם מקורות: 3, 5, 8, 9, ו-10.