



## קורס שילוביות במגזר הציבורי

כללי

קורס שילוביות במגזר הציבורי מבקש להטמיע כלים ניהוליים לפיתוח שיתופי פעולה ושילוביות בין משרדית בדרגי הביניים. תהליך הלמידה מוכר לצרכי גמול השתלמות ומבוסס על ניסיון רב בהובלת תהליכי שילוביות במגזר הציבורי והביטחוני בישראל, ועל מיצוי הספרות התיאורטית העכשווית בתחום שיתופי פעולה בין-מערכות במגזרי הממשלה. במהלך הקורס יחשפו המשתתפים לגישות לחשיבה ופעולה במערכות סבוכות ולכלים להובלת שינוי לאור גישת המנהיגות ההסתגלותית.

### רציונל הקורס

להטמיע בקרב מנהלים מן המגזר הציבורי יכולות לניהול והובלת שינוי בסביבה מורכבת בחתירה למימוש שילוביות בין ובתוך מערכי הממשל.

### קהל היעד

מנהלים בדרגי הביניים במשרדי הממשלה, ברשויות מקומיות ועיריות, ראשי עמותות ומפקדים ומנהלי ביניים במערכת הביטחון.

## נושאים

### ניהול בסביבה מורכבת

- סיווג של אי-וודאות והתמודדות עם מרחבי אי-וודאות שונים
- צפייה והתמודדות עם אירועים בלתי צפויים
- סכנות והזדמנויות בחשיבה אסטרטגית

### גישות לפיתוח הידע הארגוני וניהולו

- כיצד יוצרים משמעות (making sense) בסביבה ארגונית סבוכה
- ניהול המשאב הקוגניטיבי בארגונים
- שיטות וכלים לניהול הידע הארגוני
- עיצוב סביבה מעודדת חדשנות

### שילוביות והובלת שינוי – הלכה למעשה

- התיאוריה שמאחורי מושג השילוביות והיישומים שלה במגזר העסקי, הממשלתי והביטחוני
- הובלת שינוי בזירות פעולה השונות – באגף, במשרד, ובמרחב הבין-משרדי.



- רתימת שותפים לשינוי
- זיהוי האתגר ההסתגלותי וויסות רמות המתח בארגון
- **שילוביות בין-ארגונים ובתוך ארגונים** - מודל וניתוחי אירוע

### ניהול מבוסס מערכות במגזר הממשלתי

- בין יעילות וחתירה לאפקט
- כלים לניהול מערכתי – קבוצת הלמידה

## צורת העברת הקורס

הקורס משלב שלושה נדבכים להשגת המטרה של הטמעת גישות פעולה חדשות בארגונים ובקרב מנהלים:

- **הצגת גישות חדשניות לניהול דרך מודלים תפיסתיים** באשר לדרך הפעולה של הארגון והמנהל.
- **הכשרה בכלים יישומיים המממשים את הגישות החדשניות** ומותאמים לסביבת הפעולה, באמצעות תרגול.
- **הטמעה של הכלים והגישות דרך עיסוק בסוגיות החיות והבוערות** של הארגון והמנהלים המשתתפים בקורס, תוך שימוש במושגים ובכלים שנלמדו.

## צוות הקורס

ייתם הכהן	יובל הולצמן	דודי סימן טוב
לשעבר ראש צוות תפיסת הביטחון הלאומית <a href="#">במכון ראות</a> . שירת כמדריך ראשי בתכנית המצוינות של חיל המודיעין 'חבצלות' ובתפקידי מחקר ברמה המערכתית. בעל ניסיון וידע ובפיתוח טכנולוגיות לניהול ושיתוף ידע בארגונים. ליותם תואר ראשון בהצטיינות בסוציולוגיה ובתכנית הרב תחומית במדעי הרוח באוניברסיטה העברית.	יועץ ארגוני מוסמך (תואר שני בסוציולוגיה באוניברסיטת חיפה), לשעבר ראש תחום כח האדם וההדרכה <a href="#">במכון ראות</a> , וכן חוקר בתחום החברתי-כלכלי. בעל ניסיון רב בהנחיית קבוצות ובקידום גישות חדשניות לפיתוח למידה. יובל שותף בפרוייקטים רבים למעורבות חברתית באיזור הצפון ומשמש כמנטור בפרוייקט <a href="#">Ramon SpaceLab</a> .	שרת בצה"ל באגף מודיעין במגוון תפקידי מחקר ואיסוף וכן באג"ת בחטיבה לתכנון אסטרטגי. בעשור האחרון חבר במכון לחקר מודיעין באמ"ן, שם התמחה במחקר הסטורי של קהילת המודיעין. במכון השתתף בהוראה של קצינים בכירים באמ"ן ובצה"ל במסגרת קורס מערכתי ובהובלת תהליכי למידה ופיתוח ידע. בעל תואר שני במדע המדינה.