

שיפור מיומנויות יעוץ למנהלים למנהלי משאבי אנוש

1. רקע:

התוכנית מיועדת למנהלי HR מנוסים, המבצעים בעצמם פעילויות פיתוח ארגוני ויעוץ למנהלים. בתקופה זו, כאשר המשאבים המושקעים בפיתוח ההון האנושי מועטים, נבחנת באופן תובעני יותר יכולתו של מנהל משאבי אנוש לייצר ערך מוסף משמעותי ולהביא לתוצאות.

מטרת התוכנית לסייע למנהלי משאבי אנוש לבצע תהליכי יעוץ פנימי באופן מקצועי, שיטתי ואפקטיבי יותר באמצעות שדרוג ארגז הכלים העומד לרשותם. כלים אלה יסייעו לזהות באופן פרואקטיבי תהליכים ארגוניים הדורשים התערבות יעוצית פנימית ולתת מענה מיטבי לצרכים.

התוכנית מועברת על ידי תמר חושן, בעלת ניסיון רב בתהליכי פיתוח ארגוני ואימון מנהלים בארגונים כמו גם בליווי מנהלים וצוותי משאבי אנוש בתהליכי פיתוח מקצועי ואישי.

2. מטרות:

- העשרת ידע ומיומנויות יעוץ למנהלים עבור מנהלי משאבי אנוש / HRBPs.
- יצירת שפה מקצועית משותפת לצוות עמיתים באמצעות הקניית מודלים, כלים ועקרונות עבודה משותפים.
- מתן כלים למנהלי משאבי אנוש לשפר את מיצובם מול לקוחותיהם בארגונים כשותפים עסקיים ובעלי מקצוע המביאים ערך מוסף מהותי.
- סיוע בזיהוי עוצמות וחולשות בעבודתם היעוצית של מנהלי משאבי אנוש ותמיכה בתהליכי שיפור.
- יצירת קבוצת חשיבה, למידה והתייעצות הדדית שתסייע להתמודדות כל אחד מחברי הקבוצה עם קשיים ואתגרים בתהליכי יעוץ למנהלים.

3. רציונאל:

פיתוח ארגוני הינו מקצוע. קיים ידע נרחב בנושא, מודלים ושיטות עבודה אשר הופכים את תהליך היעוץ למנהלים מתהליך אינטואיטיבי, הנתפס כ- 'nice to have', לתהליך שיטתי ומקצועי המביא לתוצאות משמעותיות.

במסגרת התהליך נחשפים המשתתפים למודלים, שיטות וכלים מגוונים בתחומי הפיתוח הארגוני והיעוץ למנהלים, כולל הרחבה בתחומי תוכן ספציפיים בהתאם לצרכים. התהליך, המבוצע במסגרת קבוצת עמיתים לומדת, מהווה modeling, שכן במהלכו נעשה שימוש בכלים הנלמדים. חוויית המשתתפים כלקוחות בתהליך יעוצי, מאפשרת העמקה של תהליך הלמידה והפרייה הדדית.

4. שיטה:

א. **אפיון צרכים** - על מנת להתאים באופן מיטבי את תכני המפגשים לצרכי הקבוצה יתקיים ראיון מקדים עם כל משתתף.

ב. **מפגשים קבוצתיים - יתקיימו 6 מפגשים בני ארבע שעות -**

המפגשים הצוותיים כוללים שני מרכיבים:

★ **לימוד מודלים ושיטות ביעוץ למנהלים ובהובלת תהליכי פיתוח ארגוני - המשתתפים**

נחשפים למודלים בתחום, ומקבלים כלים בכמה מהנושאים הבאים*:

- אפיון צרכים ותרגום צורך להתערבות יעוצית
- גישה מערכתית בתהליכי יעוץ
- מיצוב מנהל משאבי אנוש כשותף עסקי ויעוץ למנהלים
- תפקיד מנהל משאבי אנוש בהובלת תהליכי שינוי
- מודל עבודה ביעוץ אישי למנהלים, ביצוע שיחת יעוץ אפקטיבית
- התערבות 'on stage' – תמיכה במנהל בעבודתו מול צוות (לא רק 'מאחורי הקלעים')
- תהליכי פיתוח צוות
- התמודדות עם התנגדויות בתהליך היעוץ
- עבודה מול מנהלים בכירים

(*) רשימת הנושאים הסופית לששת המפגשים תוגדר לאחר פגישות מקדימות עם המשתתפים.



★ **דיון בדילמות ו- case studies** – המשתתפים מביאים לדיון קבוצתי דילמות ואירועים מעבודתם בארגונים. כמו כן נדונים הצלחות וקשיים ביישום הכלים שנלמדו במפגשים קודמים. המפגשים הקבוצתיים מהווים עבור המשתתפים הזדמנות לחוות באופן ישיר שימוש בכלים לאימון קבוצתי וכן לקבל משוב אישי על תהליכי היעוץ המבוצעים על ידם בארגוניהם. המשוב ניתן על ידי המנחה המקצועית כמו גם על ידי שאר המשתתפים. באופן זה נוצרת קבוצת עמיתים שיכולה להמשיך לקיים תהליכי חשיבה ולמידה עצמאיים בהמשך.