

# משיתופי פעולה לשותפות בדרך למימוש תמונת עתיד



مجلس  
التعليم  
العالي



המועצה  
להשכלה  
גבוהה  
COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION

Leadership **מובילים**  
in Academia **באקדמיה**



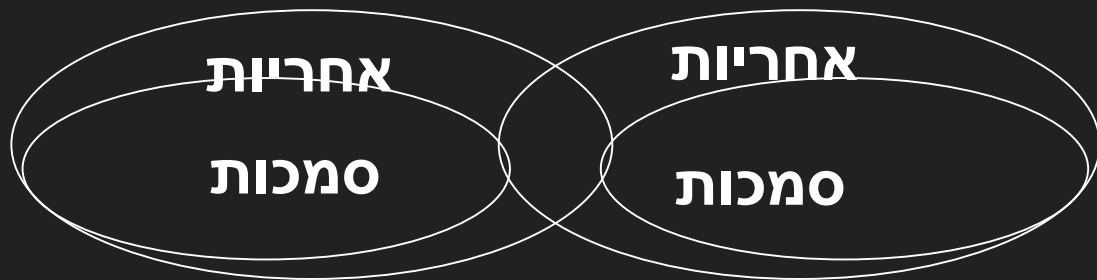


- 
- שיתוף פעולה בתוך צוותים מובילים.
  - שיתוף פעולה בין דיציפלינות (אינטר-דיציפלינרי).
  - שיתוף פעולה בצוותי משימה.
  - שיתוף פעולה בין מוסדות (ברמה הלאומית והבינלאומית).
  - שיתוף פעולה בין מגזרים (אקדמי – מינהלי).

---

שיתופי  
פעולה /  
שותפויות  
רלבנטיות  
לעולם  
האקדמי

- 
- היכולת ליזום ולנהל תהליכים אשר אינם באחריות המנהל או לא בסמכותו הישירה – אמנות הובלת תהליכים לרוחבו של הארגון



---

## ניהול ממוקד שיתופי פעולה

---

*Collaboration* is working together to create something new in support of a shared vision. The key points are that it is not through individual effort, something new is created, and that the glue is the shared vision.

*Cooperation* is important in networks where individuals exchange relevant information and resources in support of each other's goals, rather than a shared goal. Something new may be achieved as a result, but it arises from the individual, not from a collective team effort.

---

מיקוד  
ההבחנה בין  
שיתוף פעולה  
ושותפות

## שותפות

מערכת יחסים מתמשכת

ממוקדת מטרה / חזון

אחריות משותפת  
להצלחה

מבוססת אינטגרציה /  
הרמוניה

## שיתוף פעולה

פעולה אד-הוק

ממוקד משימה

מבוסס תפקידים

מבוסס תאום

## משיתוף פעולה לשותפות

---

מעמיק את המומחיות  
ומרחיב את היכולות  
הכוללות

מעמיק אקלים ארגוני  
חיובי מבוסס על נורמות  
של שקיפות, אמון, כבוד  
הדדי ופרגון

תרומה ניכרת לעמידה  
ביעדים הארגוניים  
הכוללים

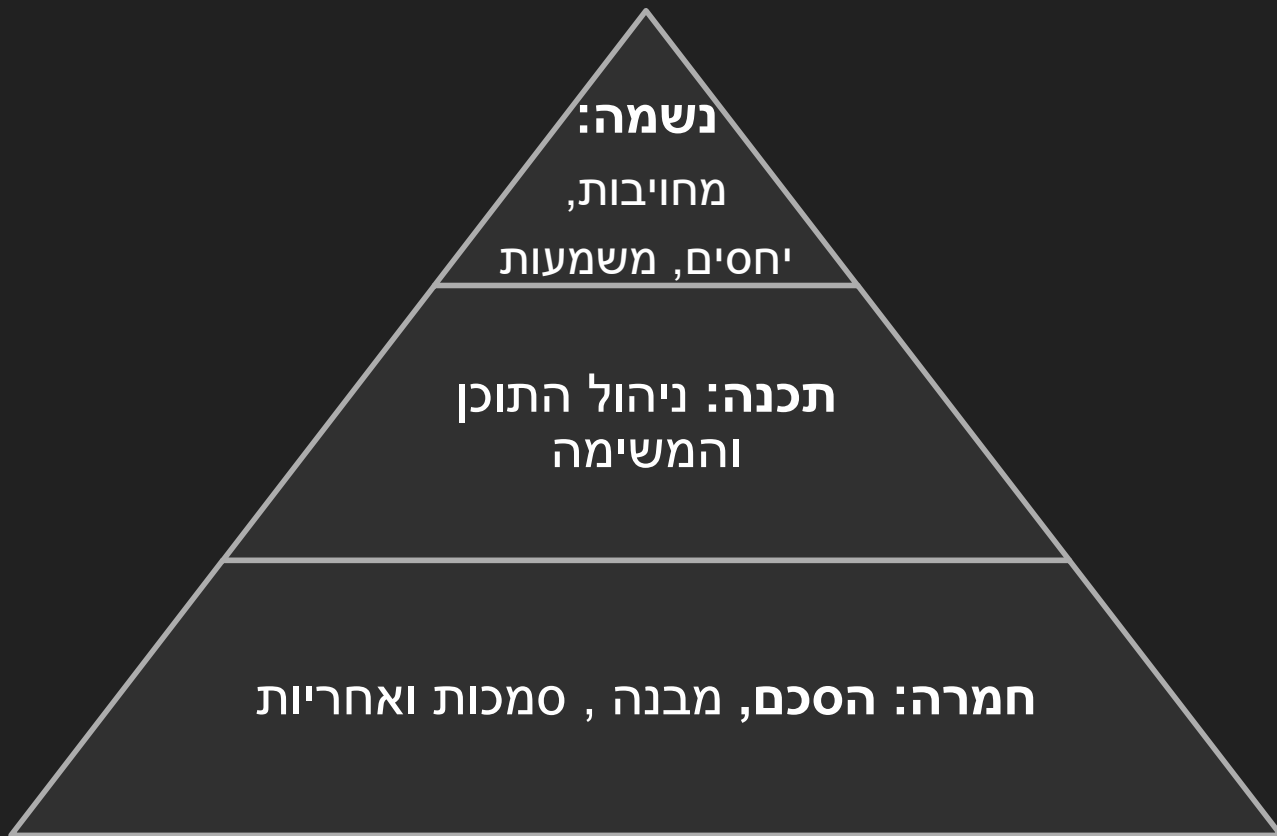
חיסכון במשאבי ניהול  
קונפליקטים בארגון

מאפשר נגישות  
למשאבים נוספים...

מייצר הזדמנויות  
חדשות להתפתחות

---

חשיבות ניהול  
אפקטיבי של  
ממשקים /  
שיתופי  
פעולה



**עיצוב וניהול  
אפקטיבי של  
ממשקים /  
שיתופי  
פעולה /  
שותפויות**

השימוש במונחים של חמרה, תכנה ונשמה לקוח מתוך מודל שפותח על ידי חב' לוטם לייעוץ ארגוני



- 
- הבנת המבנה הארגוני הקיים והכרת התפקודים והתפקידים (כחלק מאסטרטגיה כוללת).
  - הגדרה ברורה של מטרות, יעדים ומדדים רצויים – מה ייחשב כהצלחה, הממשק / שיתוף הפעולה יכול לאפשר.
  - להכיר את היכולות והמגבלות האישיות והמקצועיות שלי הצד השני ושלי.
  - הגדרה ברורה של תהליכים, סדירויות ושגרות ניהול לממשק לתחזוק הממשק.
  - לחדד את ההבחנה בין סמכות ואחריות על העבודה המשותפת.

---

## מאפייני שיתוף פעולה אפקטיבי: "חמרה"

- 
- תיאום ציפיות תוך התאמה מתמשכת לאסטרטגיה המשתנה.
  - תקשורת ישירה, העברת ידע, שיתוף באינפורמציה באופן שוטף.
  - תהליכים מובנים של קבלת החלטות ודיונים משתפים ומעצימים
  - הטמעה של דרך למתן משוב והערכה באופן בונה
  - הובלת תהליכים מובנים של ניהול קונפליקטים ויצירת הסכמות (לא להגרר לאסקלציה)
  - פיתוח מיומנויות ניהול מו"מ על בסיס תפיסת ה win-win

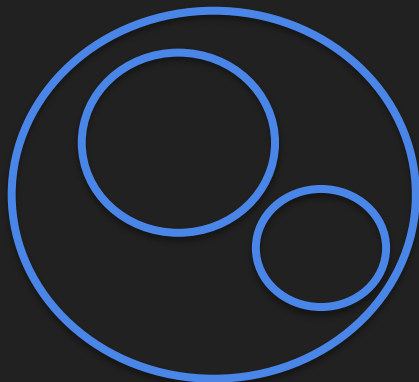
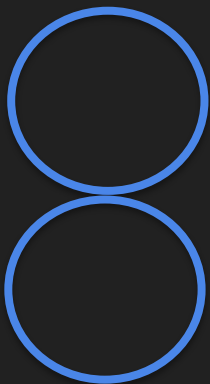
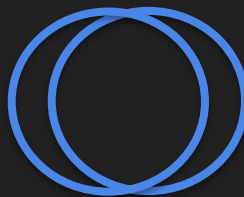
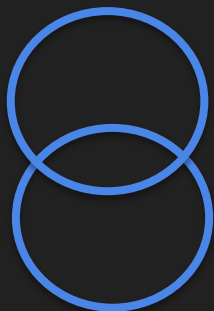
---

## מאפייני שיתוף פעולה אפקטיבי: "תוכנה"

- 
- להעניק יחס אישי, להתעניין ברמה אישית, היחסים הבין אישיים הם משמעותיים למימוש הפוטנציאל כמו גם לפתרון קונפליקטים.
  - יצירת מחוייבות עמוקה לתפקידים של כל השותפים כחלק ממחוייבות ארגונית רחבה...
  - העברת מתמשכת של מסרים הקשורים בחשיבות הממשק ובאימפקט שהוא מייצר.
  - הנעת אנשים בצורה מגייסת ומשתפת – מעבר לתפקידים הפורמליים (בניית זיקה אישית).
  - פתיחות לדעה אחרת והקשבה אמיתית.
  - לעודד חדשנות ופתרונות יצירתיים, לא בהכרח עפ"י "הספר", לעשות מעבר לנדרש.

---

## מאפייני שיתוף פעולה אפקטיבי: "נשמה"



---

## תרגיל להמחשה: יחסי סגל מנהלי וסגל אקדמי

איזה תרשים מבטא בצורה  
הטובה ביותר את המצב  
המצוי?

איזה תרשים מבטא בצורה  
הטובה ביותר את המצב  
הרצוי?

לא מצאתם תרשים מתאים?  
הציעו אחר!  
מה עושים כדי לנוע מהמצוי  
לרצוי?

