

אוניברסיטת בן גוריון
המחלקה ללימודים רב תחומיים
התכנית לניהול ויישוב סכסוכים
שם הקורס: הגישור ויישומיו במערכות ארגוניות וחברתיות
מרצים: עמרי גפן ועו"ד הדר אורן
היקף: 4 ש"א

1. רציונאל ורקע:

רקע: קורס זה יוקדש להיבטים המעשיים והיישומיים של הגישור – ככלי אפקטיבי, כשפה וכתרבות ארגונית. נעסוק במורכבות של קונפליקטים וניהול קונפליקטים במערכות שונות, במאפיינים ובשלבם של התליך הגישור, וביישומים מהארץ ומהעולם. הקורס ילווה בסימולציות ותרגילים רבים, כולל עבודות מעשיות של הסטודנטים.

2. נושאי הלימוד:

הקורס יעסוק בנושאים הבאים:

- א. הקניית מושגי יסוד בגישור.
- ב. רכישת מיומנויות בסיסיות לניהול שיח שיתופי, קונפליקטים וגישור.
- ג. הכרות עם המאפיינים והשלבם של התהליך.
- ד. פיתוח מודעות והנחלת נקודת התייחסות שונה לתחום הדיאלוג וניהול קונפליקטים.
- ה. יישומי הגישור בארץ ובעולם.

3. שיטת הלימוד:

- א. הצגה וניתוח של עקרונות ותהליכים.
- ב. תרגול מיומנויות בסימולציות בקבוצות וניתוח.
- ג. ניתוח אירועים.

4. מטלות הקורס:

- א. נוכחות בשיעורים.
 - ב. השתתפות פעילה בסימולציות ובדיונים.
 - ג. קריאת הספרות הרלבנטית. ספרות החובה נדרשת עד למפגש מס' 4.
 - ד. הצגת נושא בכיתה:
- מטרת משימה זו הינה לאפשר הזדמנות לכל סטודנט להעמיק בנושא הקשור בגישור ומעניין אותו באופן סצפיי, ושיתוף הקבוצה בלמידה. הכוונה בעיקר להכיר ולעסוק בתחומי יישום שונים של הגישור, שאינם נלמדים בקורס. לדוגמה: יישומי הגישור בחינוך, גישור בזקנה, גישור ורשלנות רפואית ועוד. הפרזנטציה תהיה מבוססת על מאמר אחד לפחות (באנגלית), ואם יש צורך בהרחבה בעזרת מאמרים נוספים ניתן גם בעברית. מומלץ לבדוק באתר www.mediate.com, הכולל נושאים רבים וחדשניים. ישנם מאמרים גם באתר www.gevim.co.il. הפרזנטציות תהיינה בהיקף של 15 דקות (מקסימום), ותתבצעה בשלושת השיעורים האחרונים בקורס. ניתן לקיימם בזוגות, ובתנאי ששני בני

הזוג שותפים בהכנה ובהצגה. יש לאשר את המקור והנושא מול המרצים לפני הכתיבה וההגשה, ולכל המאוחר עד מפגש מס' 7. חשוב לוודא כי הנושא לא נבחר ע"י אחרים ולכן נערוך רשימה מסודרת. הציון ניתן בין השאר למקצועיות המצגת ולאיכות הצגת הדברים, וכן לתקציר שיחולק לסטודנטים האחרים (בהיקף של 2-3 עמודים). מומלץ מאד שלא "להקריא" את המצגת וכן לשלב דוגמאות.

ה. הגשת עבודה מסכמת:

העבודה תכלול סימולציה מלאה של גישור, עם תפקידים מפורטים לכל צד ורקע למגשר. היקף מצופה: לפחות עמוד-שניים לכל תפקיד. ניתן ליצור מורכבות ע"י הוספת שחקנים נוספים בקונפליקט. בתיאור התפקידים יש לתת רקע על הקונפליקט, כיצד הגיעו לגישור ומי המגשר, וכן תיאור סובייקטיבי של הסיטואציה מזוית הראייה של כל צד. יש לתת גם רקע למגשר, הכולל מידע כללי בלבד. במהלך הקורס יעשה שימוש בסימולציות מסוג זה כך שהמתכונת תהיה ברורה ובהירה בשלב בו תעבדו על זה. בנוסף, עמוד מסכם עם טבלת ניתוח עמדות וצרכים של הצדדים (בהתאם למתכונת שתילמד בקורס). יש להגישה לא יאוחר מחודש לאחר סיום הקורס. הציון לעבודה ניתן על מורכבות האירוע, העניין, המיפוי של הנושאים והצרכים, והניסוח. שימו לב שמדובר במשימה פשוטה לכאורה, אולם בפועל מאד מורכבת מאחר ומחייבת יישום של כל הנלמד בקורס באופן מעמיק. ניתן לעשות זאת על בסיס קונפליקט מוכר לכם וניתן גם להמציא את האירוע. אין לדון או לעסוק בפתרונות, ואין לתאר תהליך גישור. עבודה זו הינה אישית ולא ניתן לבצע בזוגות.

5. שקלול הציון בקורס:

- עבודה מסכמת: 40%
- תקציר מאמר ופרזנטציה: 40%
- נוכחות והשתתפות: 20%
- סה"כ: 100%

ציון הנוכחות וההשתתפות ניתן בחלקו על נוכחות בשיעורים, ובחלקו על השתתפות בדיונים ובתרגילים. במסגרת השיעורים אין לעשות שימוש בלפטופים ובסמארטפונים (גם לא לצורכי SMS), אלא אם יש מצב חריג והמרצה מאשר זאת. סטודנט שיבחר להתעלם מכלל זה פוגע משמעותית בציון שלו. ההשתתפות בשיעורים מושתתת בין השאר על קריאת החובה, ולכן מומלץ לסיים משימה זו עד לשיעור החמישי.

6. תכנית הקורס:

(יתכנו שינויים בתכנית על בסיס שיקולים שונים)

שיעור 1: מבוא לגישור

- זיהוי תגובות אישיות במצבי קונפליקט ומו"מ.
- המשגת תפיסת ה-win-win.
- תפיסת העולם של ה-ADR
- מודלים לניהול קונפליקטים.
- הגדרת הגישור.

שיעור 2: תפיסת הקונפליקט

- הגדרת הקונפליקט בחברה.

- הגדרות אלטרנטיביות לתפיסת הקונפליקט.
- תגובות של ארגונים וקהילות לקונפליקטים.

שיעור 3: המו"מ האינטגרטיבי כבסיס הגישור

- אלמנטים במו"מ אינטגרטיבי.
- יצירת אקלים שיתופי.
- מעבר מעמדות לצרכים.

שיעור 4: הכשל התקשורתי בקונפליקט

- כשלים בתקשורת.
- תבניות חשיבה והכללות.
- מיומנויות לניהול התקשורת בקונפליקט.

שיעור 5: שלבי תהליך הגישור

- סקירת שלבי תהליך הגישור
- צפייה בסרט הדרכה המדגים את התהליך

שיעור 6: שלב ההכנה בגישור

- ניתוח הקונפליקט
- התנסות במודל לניתוח קונפליקטים במרחב הארגוני והעסקי
- זיהוי מקורות הקונפליקט

שיעור 7: מודל הגישור הניהולי – "גישבור"

- עקרונות הגישבור ביחס לגישור הקלאסי
- מקומו של המנהל בתהליך
- ניהול קונפליקטים בהם מעורבים כפיפים

שיעור 8: שלבי התהליך

- שלב הפתיחה
- שלב זיהוי נושאים וצרכים
- שלב ההגדרה המחודשת
- שלב המו"מ
- שלב ההסכם

שיעור 9: הגישור הטרנספורמטיבי

- מהות ה-Reframing
- השיח הרגשי בארגון
- תפיסת התהליך הטרנספורמטיבי

- תרגול

שיעור 10: התמודדות ארגונית עם קונפליקטים

- מבנים ארגוניים.
- מרחב האלטרנטיבות להתמודדות עם קונפליקטים.
- חקרי אירוע – מודלים ארגונים בישראל ובחו"ל.

שיעור 11: הצגת עבודות מסכמות

- פרזנטציות על בסיס מאמרים.

שיעור 12: הצגת עבודות מסכמות

- פרזנטציות על בסיס מאמרים.
- השלמות.

שיעור 13: סיכום

- סימולציה: תהליך גישור מלא
- יישומי הגישור בארגונים ובקהילות בארץ ובעולם
- משוב וסיכום

7. ביבליוגרפיה - רשימת מקורות:

Bush, Robert. & Folger, Joseph. The Promise of Mediation. Jossey-Bass Publishers , 1994.

Fisher, Roger, Ury, William & Patton, Bruce. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In, (2nd Ed.). New York: Penguin Books, 1991.

Blake, R. and Mouton, J. S. Solving Costly Organizational Conflicts: Achieving Intergroup Trust, Cooperation, and Teamwork. San Francisco: Jossey Bass, 1984

Rahim A.M., (2002). Toward a Theory of managing organizational conflict. The international Journal of Conflict Management, 13 (3): 206-235.

Costantino, C. A., and Merchant, C. S. Designing Conflict Management Systems: A Guide to Creating Productive and Healthy Organizations. San Francisco: Jossey Bass, 1996.

גפן, ע. גישור זה יותר מגישור, סטטוס, 2005.

גפן ע. כהן נ. CONSENSUS BUILDING – בניית הסכמות בארגון, ירחון משאבי אנוש, 2002.

גפן, ע. גישור בין בעלי עצמה שונה בהירארכיה הארגונית, ירחון משאבי אנוש, 2006.

המרכז הארצי לגישור במשרד המשפטים, מערכת פנים ארגונית ליישוב סכסוכים, 2005 – מודל רעננה.

קריאת חובה: אלברשטיין, מיכל. תורת הגישור, מאגנס, 2007.

פרטי התקשרות של המרצים:

עמרי גפן - 0544-565677 / omri@gevim.co.il

עו"ד הדר אורן – 054-5632010 / hadar.oren.1@gmail.com