



העתקת הקי...

ORT Israel Future Ready



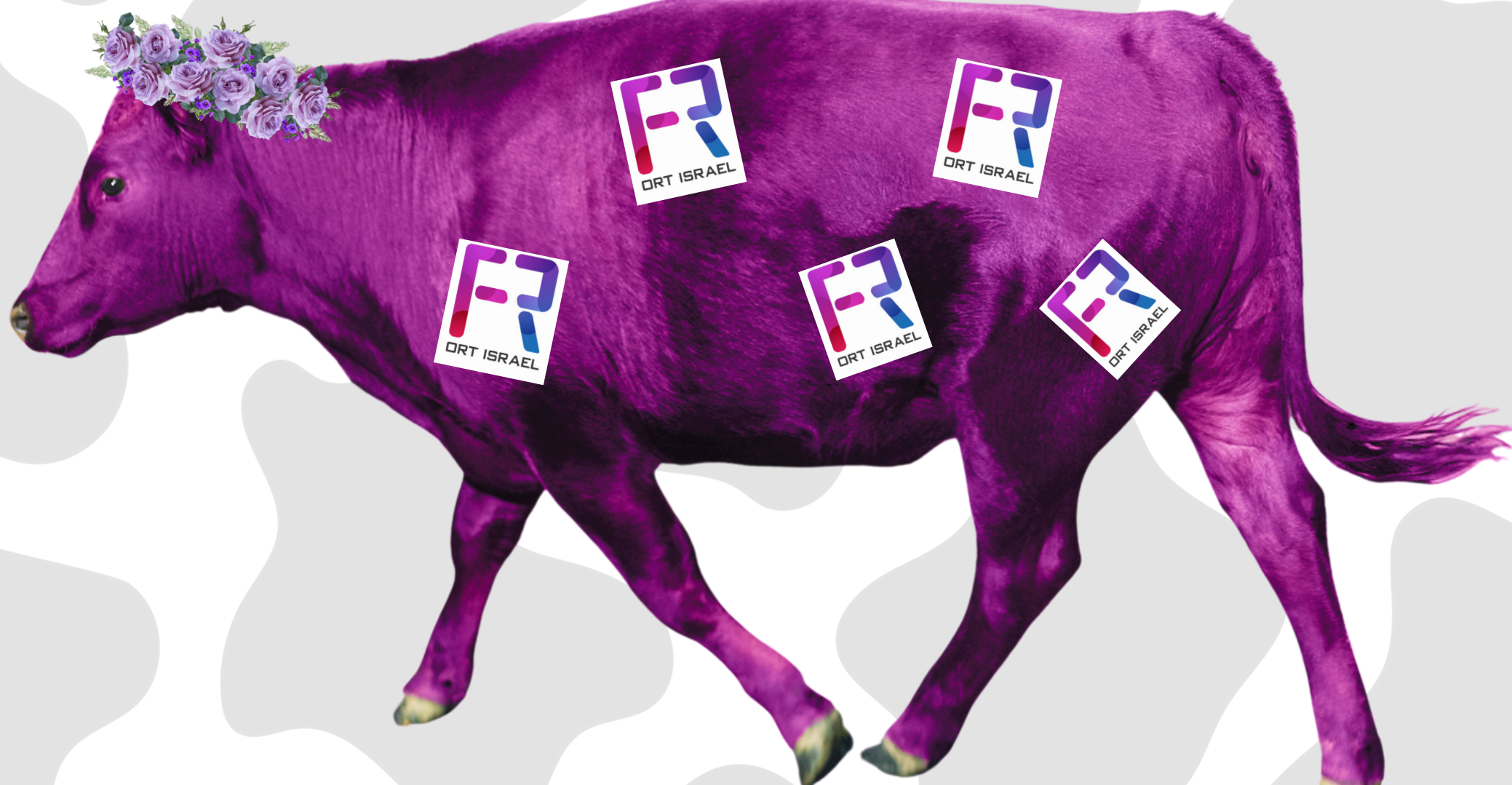
ORT ISRAEL

קבוצות לומדים מכל הארץ,

הרשת הטכנולוגית-מדעית המובילה בישראל
מכללות ובתי-ספר לטכנולוגיה מתקדמת ולמדעים



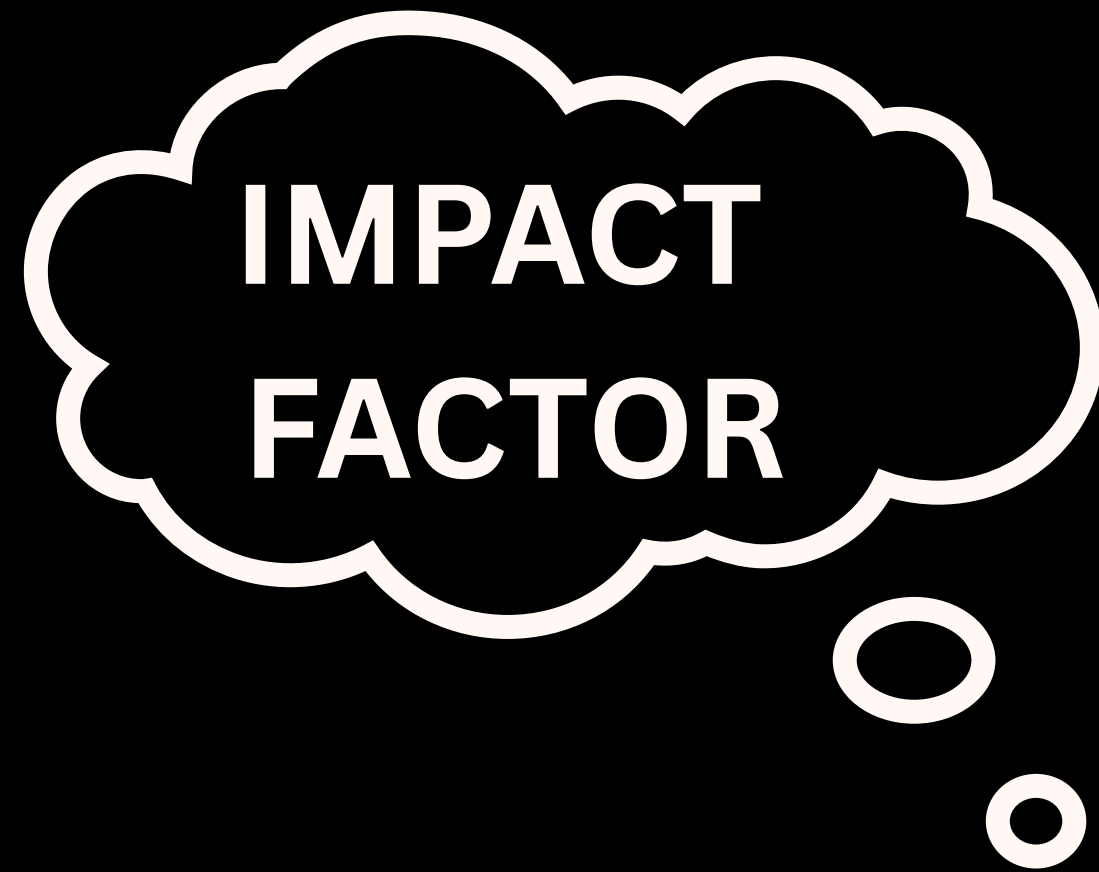
בעולם של שחור לבן תהיו סגולים!



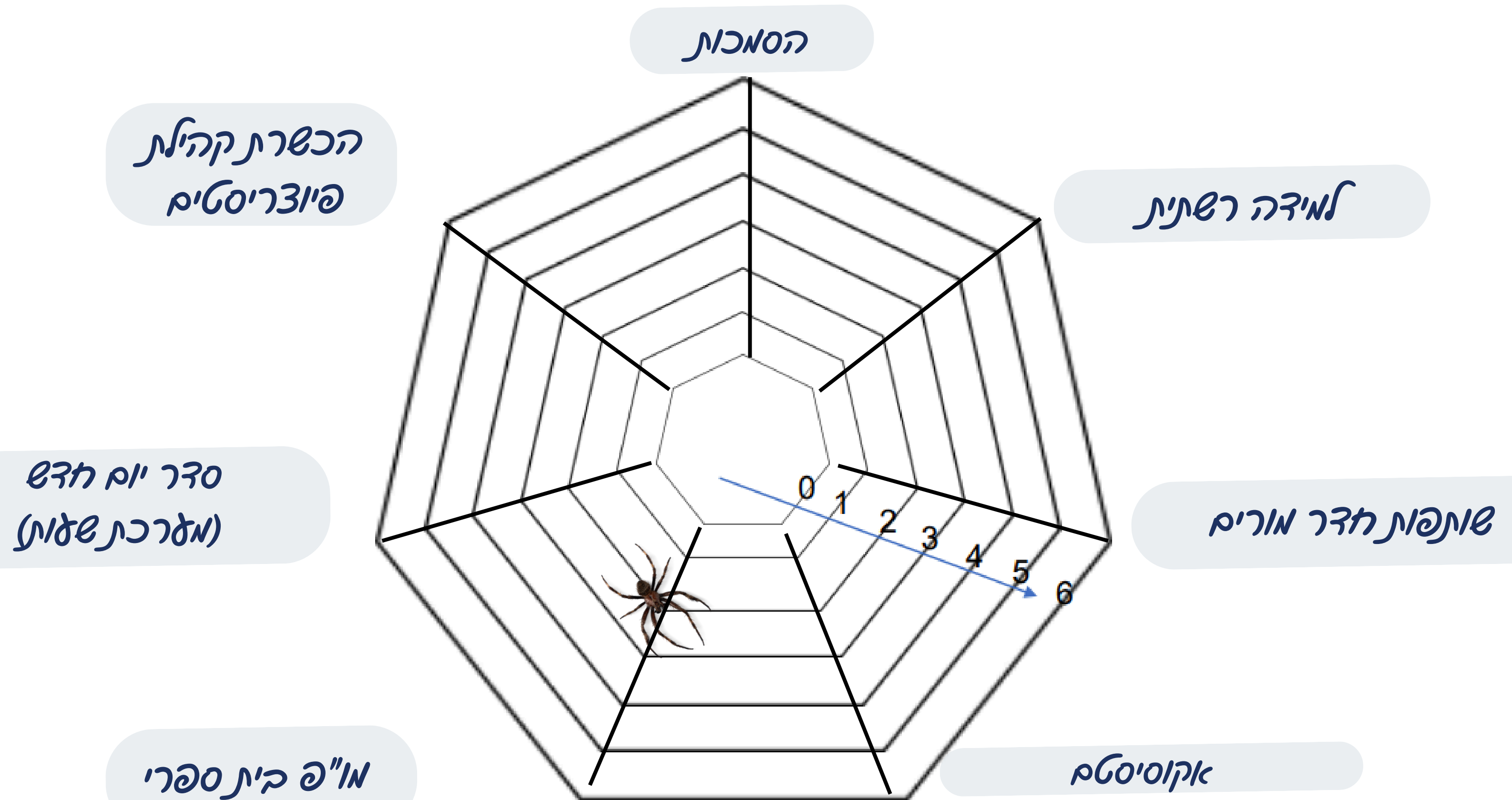
FUTURE READY

יוצרים סדר יום חדש

2.5



מודל העכביש

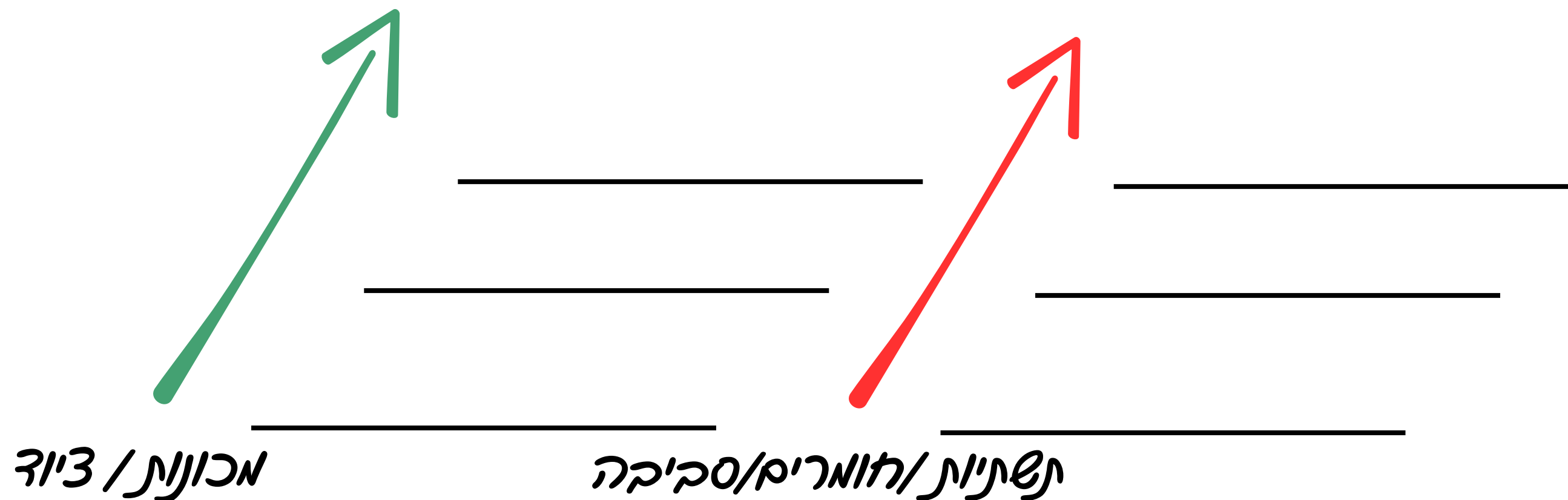
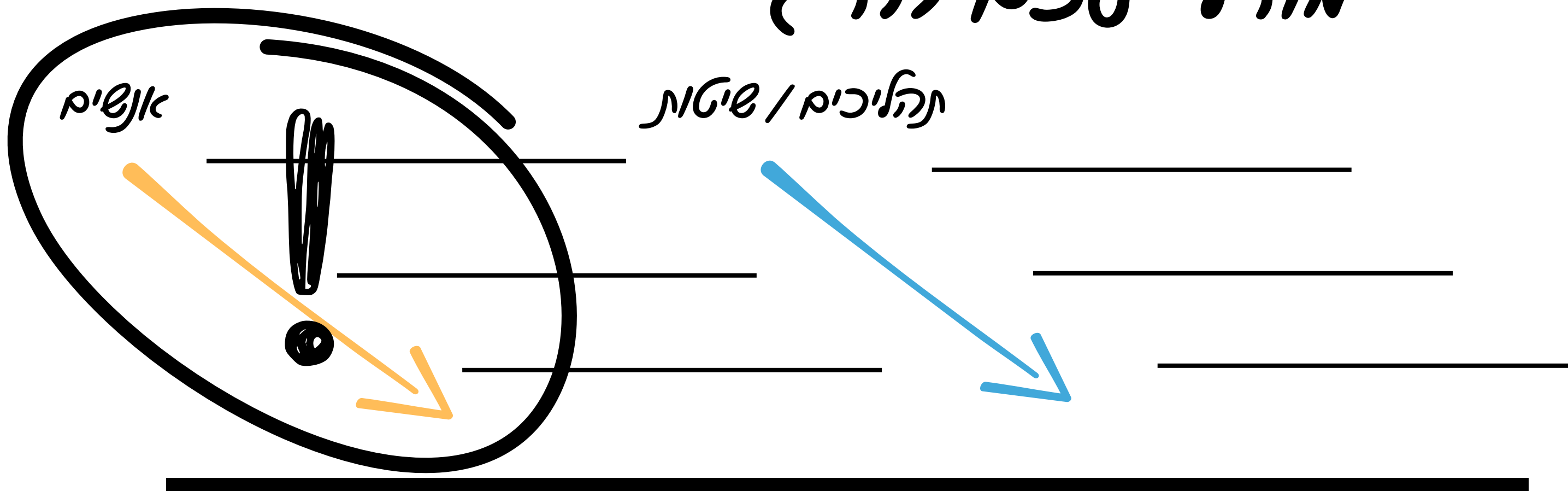


מחשבים מסלול מחדש

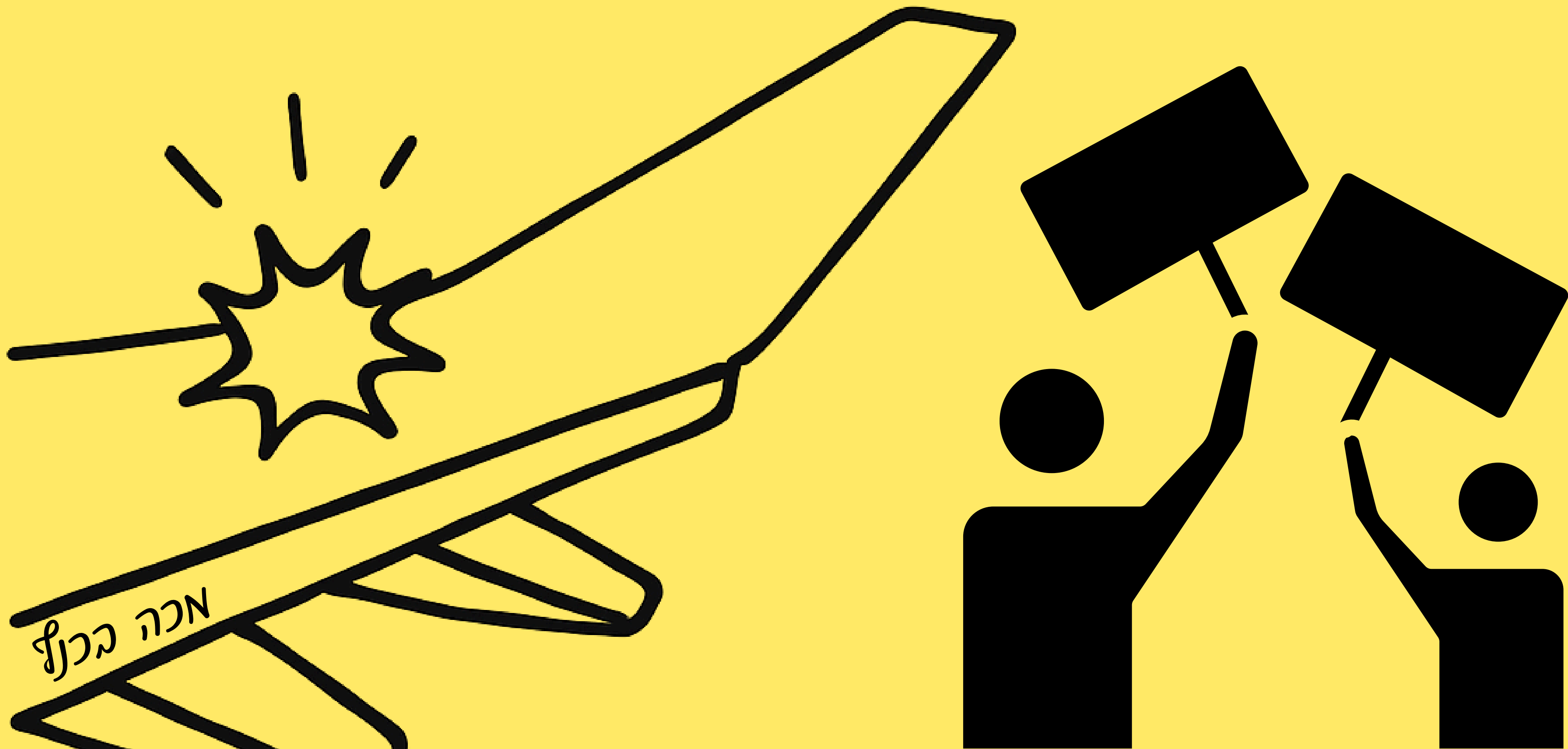
או

חוזרים להגדרת הבעיה

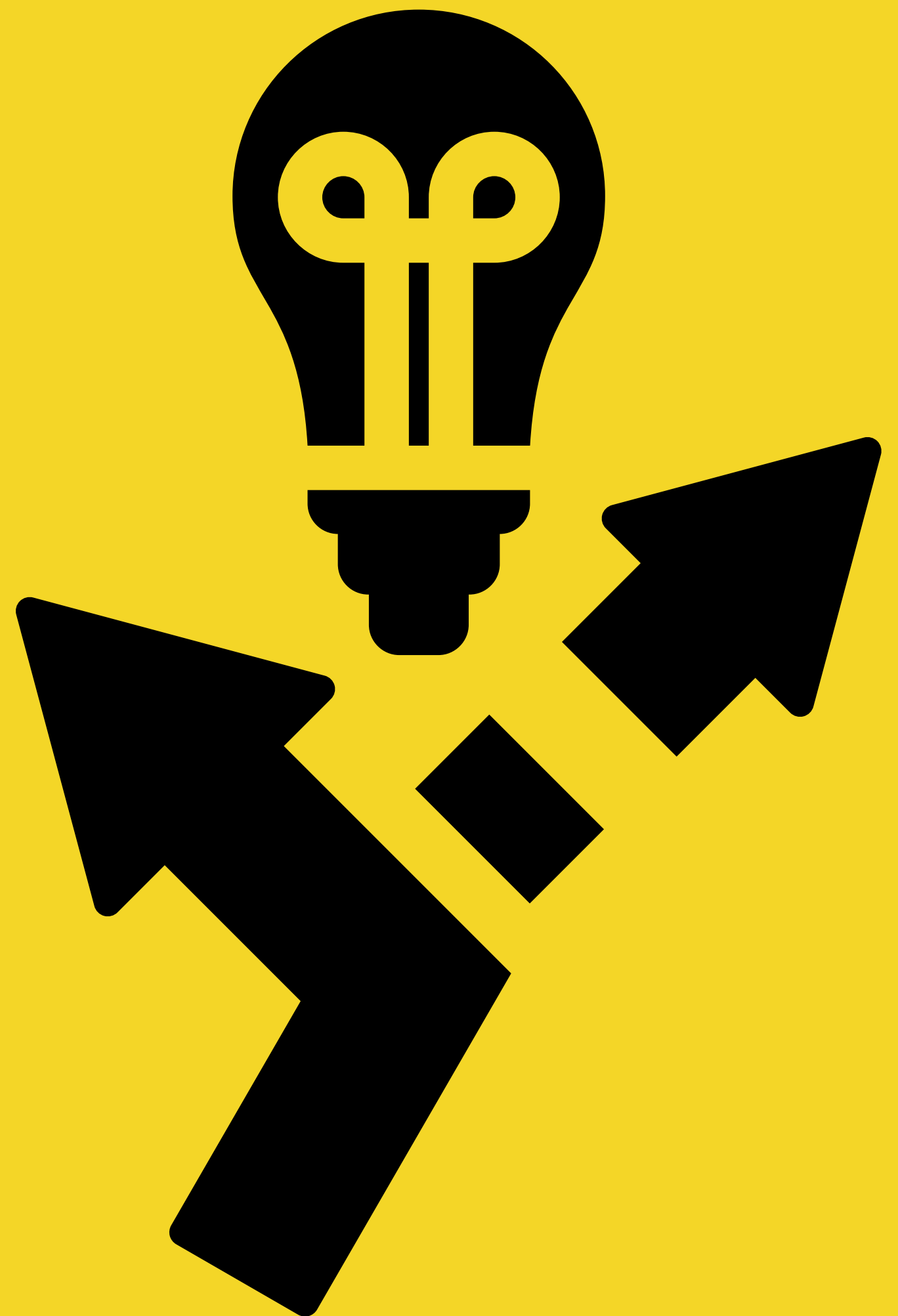
מודל "ס3ע" הדג

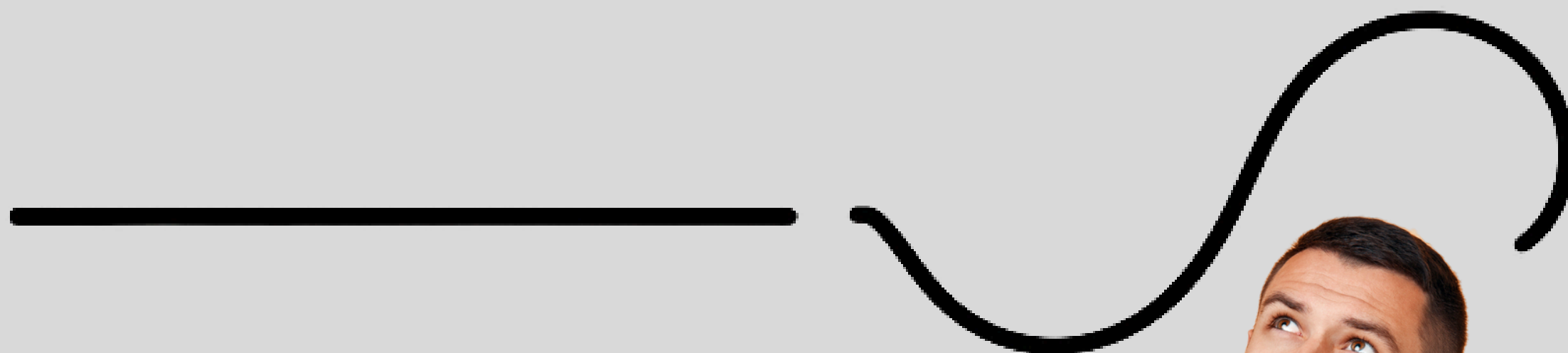
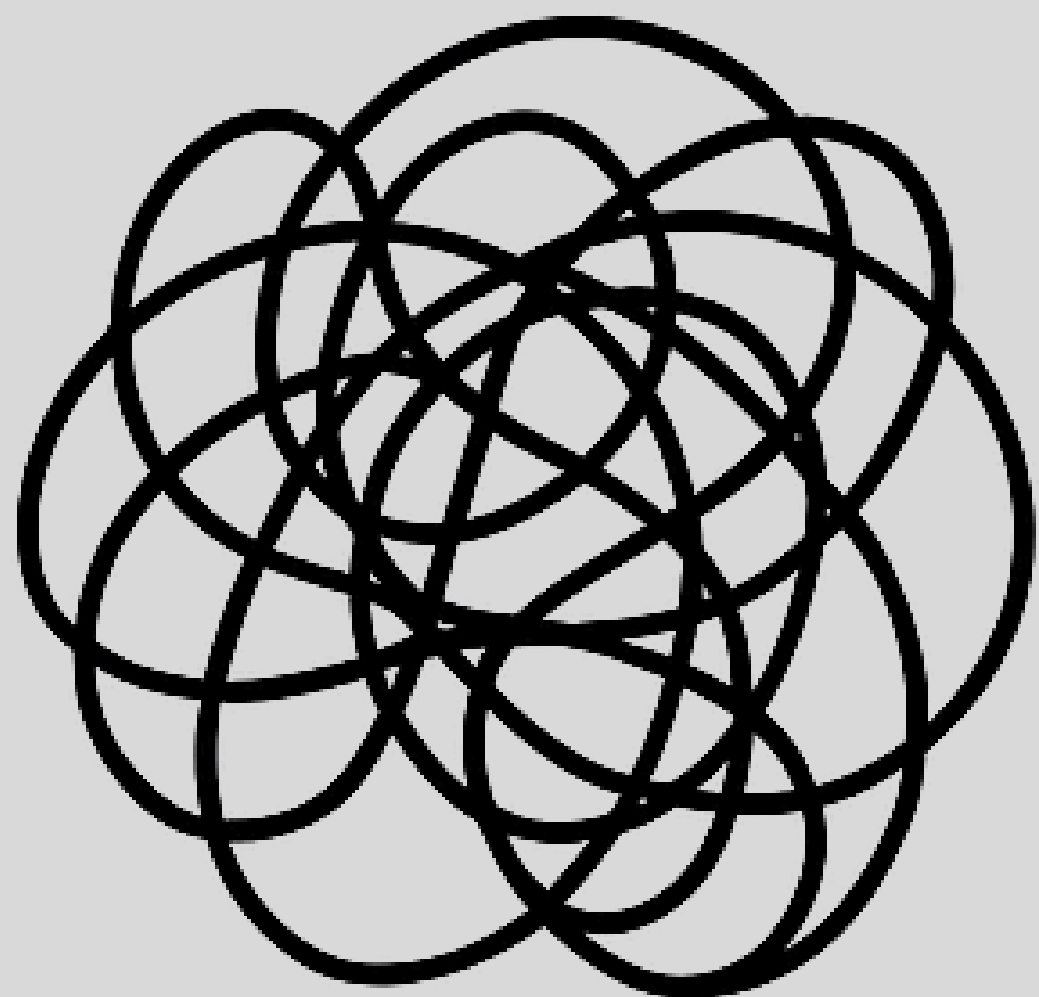


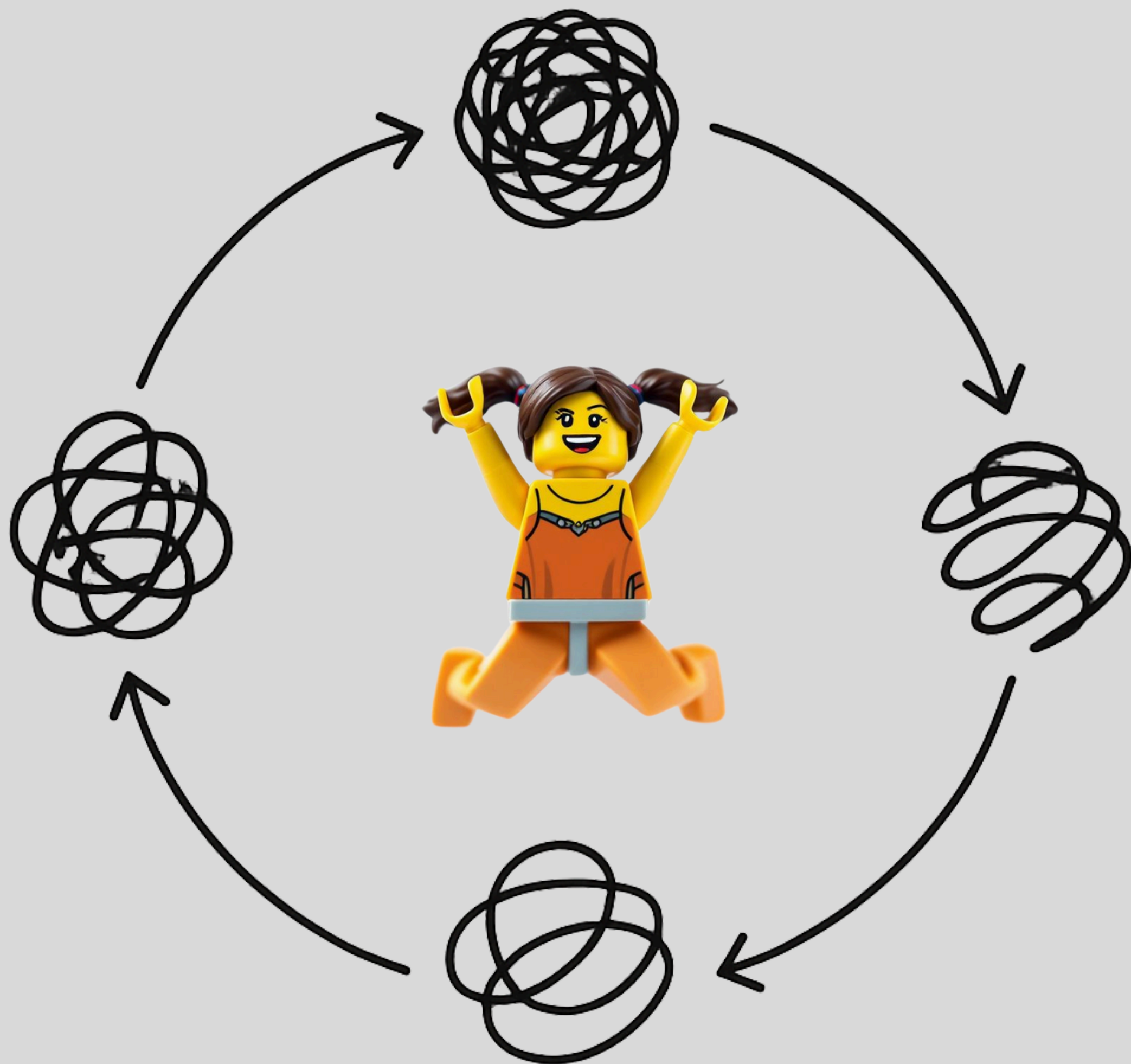




PIVOT







אג'יליות



שאלות

ועוד

זכרו!

**חדשנות מזכירה מסלול במבוך –
אתה בטוח שמצאת את היציאה
... פתאום נתקל בקיר.**

**אבל במקום להתיאש, פשוט
מחשבים מסלול מחדש או
חוזרים לנקודת ההתחלה כדי
להגדיר את הבעיה מחדש.**

**זה לא כישלון – זה מסע שמוביל
לפריצת דרך!**





יוצאים לריש

ריטריט Future Ready

יום ד'			יום ה'
9:00-10:00	התכנסות חגיגית, כיבוד, מינגלינג והפתעות		7:00-8:30 ארוחת בוקר + פינוי חדרים
10:00-10:30	דברי פתיחה: שרון גרינברג וגלית גולדברגר		8:30-10:00 מאסטר שף סקילבוס – המתכונים לסדר יום חדש
10:30-11:15	הרצאה: מגמות העתיד, יובל דרור		10:00-10:15 הפסקה
11:15-11:30	הפסקה		10:15-13:00 נכנסים למטבח: פיתוח דגם בית ספרי לתשפ"ו
11:30-13:00	סדנאות: - צוותים: 'מבלבלים המוח' למידה אפקטיבית על בסיס חקר המוח - מנהלים: מדע הלמידה, פדגוגיה מבוססת AI		13:00-14:00 ארוחת צהריים
			14:00-14:30 המשך עבודה בצוות בית הספר + הכנת תוצרים
13:00-14:00	ארוחת צהריים		14:30-16:00 שיתוף תוצרים חגיגי וסיכום הריטריט, כולל סיכום עם מנכ"ל הרשת רז פרוייליך
14:00-15:30	סדנאות: - צוותים: פדגוגיה מבוססת AI – איך זה נראה בכיתה? - מנהלים: מפת הדרכים להובלת סדר יום חדש בבית הספר		
15:30-15:45	הפסקה		
15:45-17:15	התחדשות בית ספרית		
17:15-18:00	סיכום יום במליאה		
18:00-19:00	הפסקה + חלוקת חדרים		
19:00-20:00	ארוחת ערב		
20:00-21:00	ערב חברתי		



שׁוֹבְרִים אֶת קִיר הַתִּירוּצִים וְהַחֲסָמִים



מה אם זה ייכשל???

כלי שעות נוספות למורים
אי אפשר להתחיל להניע

אין לנו כוח אדם לזה

נראה קודם איך זה עובד
במקומות אחרים

ניסיון כבר וזה לא עבד

המערכת לא מאפשרת
שינויים כאלה

אין לנו תקציב לזה

אנחנו כבר עושים את זה

המורים לא יאהבו את זה

המורים לא יצאו עם זה

אין לנו מספיק ציוד
ומה שיש.. ישנון

קודם כואו נעשה וועדת היזוי
ואז נחשוב על זה

אין ליחוי!!!
לא נספיק את החומר לבגרויות

יצרנו 3 מסלולים כך שכל אחד מנהל יכול לבקק ולהתאים
את התכנית לצורך שלו



Lead the Future

**BE AN EARLY
ADOPTER!**

קארמבה

הרגע בו אנחנו מבינים
שפג התוקף.. שהשינוי
קרה אבל לא
באמצעותינו ועכשיו יש
להשלים את הפער

בלוקבאסטר מול נטפליקס

מסקנה.. לעבור לקופסה חדשה
בזמן...

שתי המילים מייצגות תגובות רגשיות
חזקות, אך בנסיבות שונות: "אאורקה"
להתרגשות חיובית של גילוי או הבנה, ו-
"קארמבה" להבעת הפתעה או תסכול.

"קארמבה" (Caramba) היא מילה בשפה הספרדית
המשמשת לבטא הפתעה, תדהמה או תסכול. זו מילה שדומה
לקריאה, כמו "וואו!" או "אוי ואבוי!", בהתאם להקשר. השימוש
במילה נפוץ בעיקר במדינות דוברות ספרדית והיא מופיעה
בסיטואציות רגשיות שונות. לפעמים היא משמשת גם כביטוי מעט
קליל יותר כדי להביע התרגשות או הפתעה חיובית.

אאורקה

הבנה פתאומית של
הדרך הנכונה בזמן
הנכון להתקדם.
רגע כזה של שינוי
תפיסה והמצאה

איקאה שהבינה באאוריקה שאיפה שנפתחים סניפיה
מחוץ לערים מחירי הנדלן והפיתוח קופצים ויצרה
חברת בת לפיתוח אותם מרכזים וחללים בעצמה

"אאורקה" (Eureka) היא מילה יוונית שמשמעותה "מצאתי!" או
"גיליתי!". היא מיוחסת לארכימדס, מתמטיקאי ופיזיקאי יווני עתיק,
שהשתמש בה כשגילה פתרון לבעיה בזמן שהתרחץ באמבטיה. על פי
האגדה, הוא הבין פתאום כיצד לחשב את נפח הגוף על ידי שקיעתו
במים, ורץ ברחובות העיר כשהוא צועק "אאורקה!". כיוון שהיה כל
כך נלהב מהגילווי. כיום משתמשים במילה כדי לתאר רגע של תובנה
פתאומית או "הארה", כאשר מישהו מוצא פתרון לבעיה או רעיון חדש.

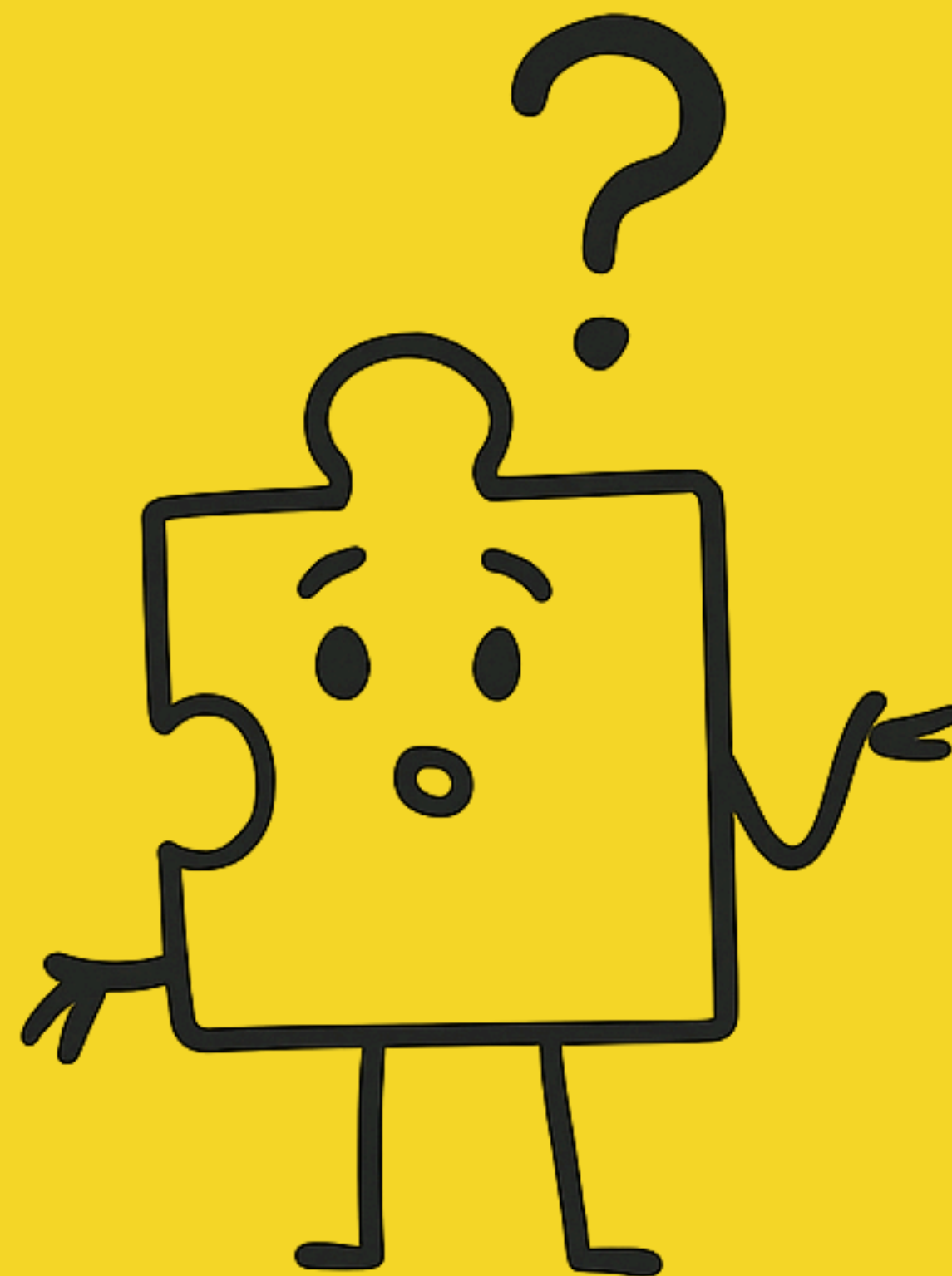
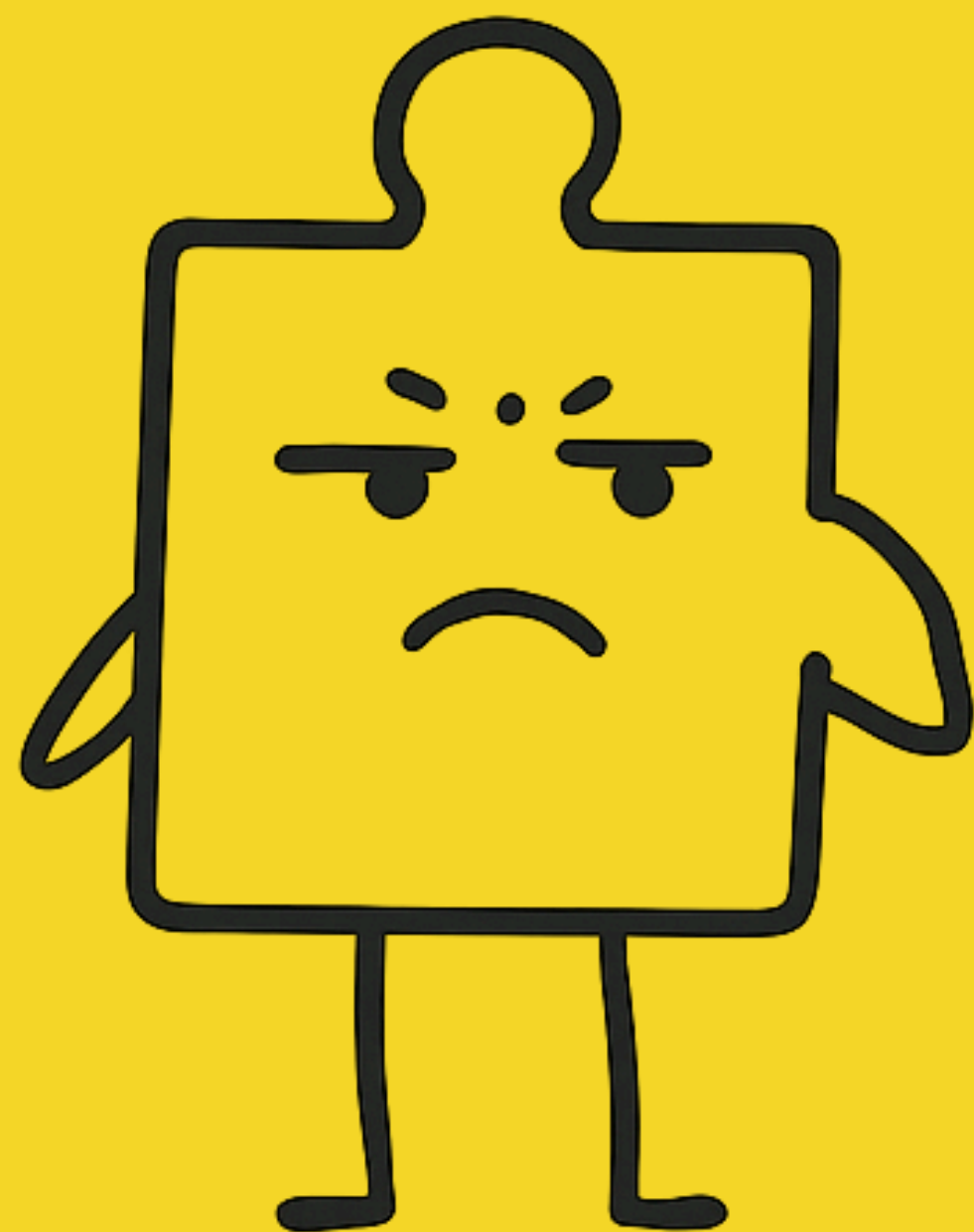


שותפויות

אקוסיסטם
אוניצ'פלי מורחב
תעשייה
קהילות

כולם רוצים שיני
אל אחד לא רוצה להשת



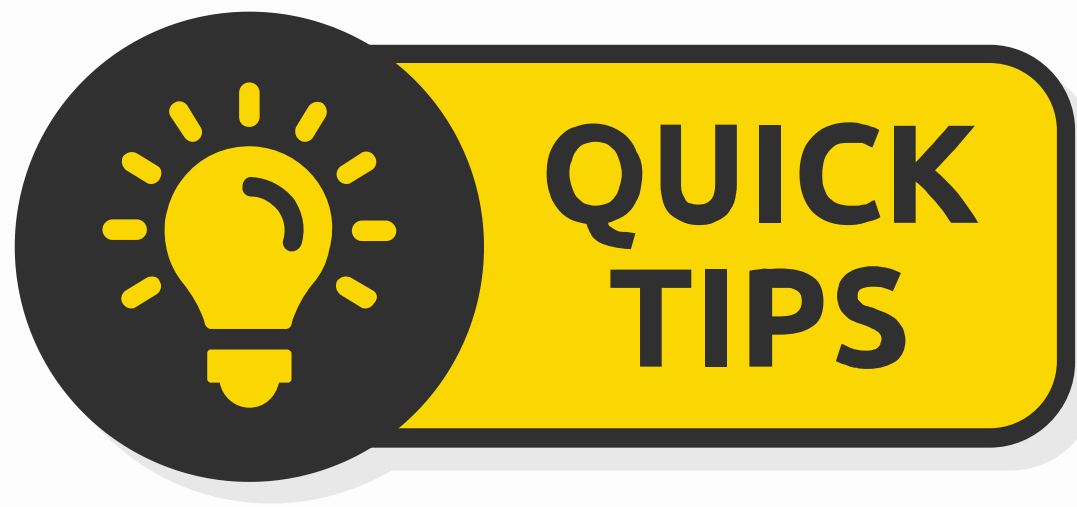


חורה
הורה
קולצה
מטה
חוניציפאי

פרסונה תרבות ארגונית חדשנית

איך להתמודד עם קהל יעד (מורים/ קולגות ועוד) שמעדיפים את המקום הבטוח והמוכר כשהמוסד עובר לתרבות ארגונית חדשנית?

*יצירת תרבות ארגונית חדשנית דורשת חזון ברור, שיתוף פעולה וגמישות מחשבתית.
חשוב להכין שההתנגדות היא חלק מהתהליך להצלחה. כשהעובדים מרגישים בטוחים,
מעורבים ונתמכים – השינוי גורם לחוויה חיובית ומקדמת.*

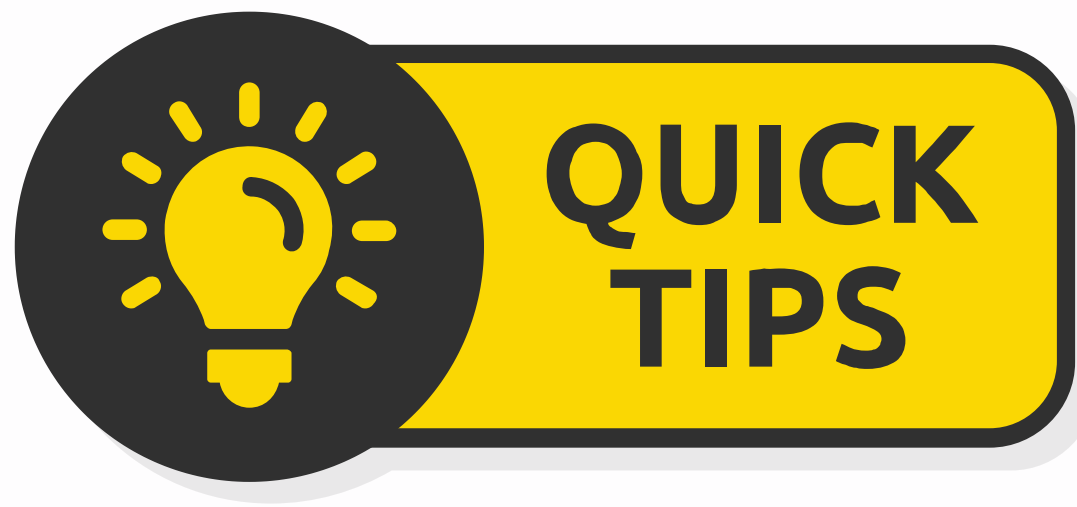


הכנה מוקדמת:

הציגו את השינוי כחזון משותף תוך שיתוף בתהליך קבלת ההחלטות.
שתפו סיפורי הצלחה מבתי ספר אחרים או מתהליכים שכבר החלו.

הכרה במצב:

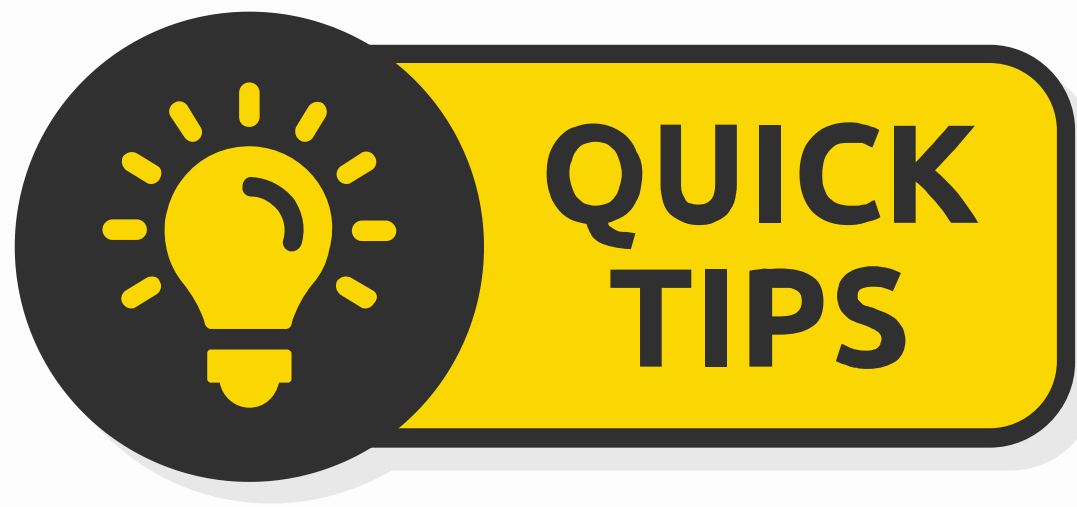
הבינו וקבלו שאין תמיד אפשרות להתאים את כולם לתרבות הארגונית.



הכנת הקושי והאמפתיה:

הכירו בכך שסינוי מעורר חשש, במיוחד כאשר הוא כרוך ביציאה מאזור הנוחות.
גלו אמפתיה ופתחו שיח פתוח על החששות.

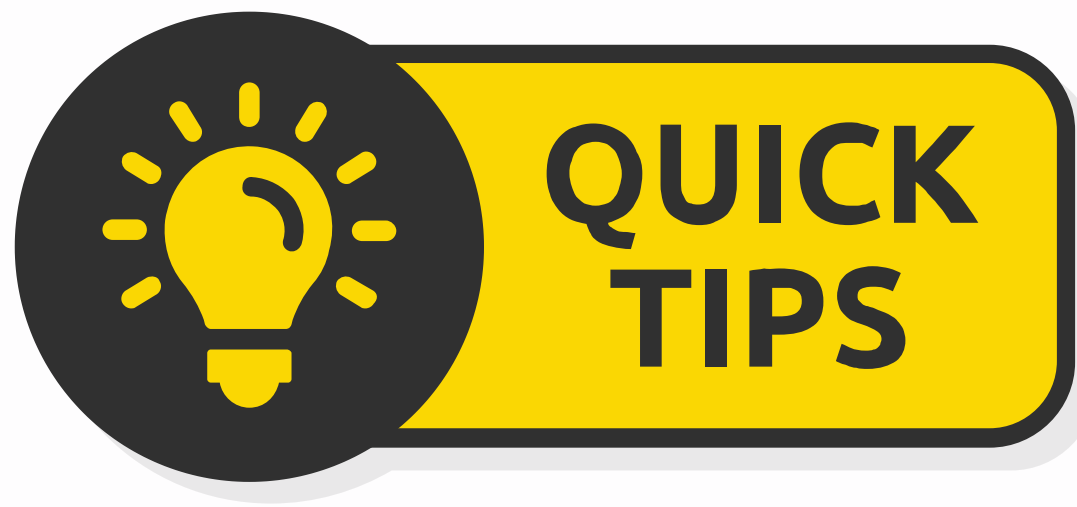
שוחחו באופן פתוח בשיתוף כן וישיר עם הפרסונה (המביעה התנגדות) על הפערים,
תוך כבוד והבנה.



מעורבות והזרזות

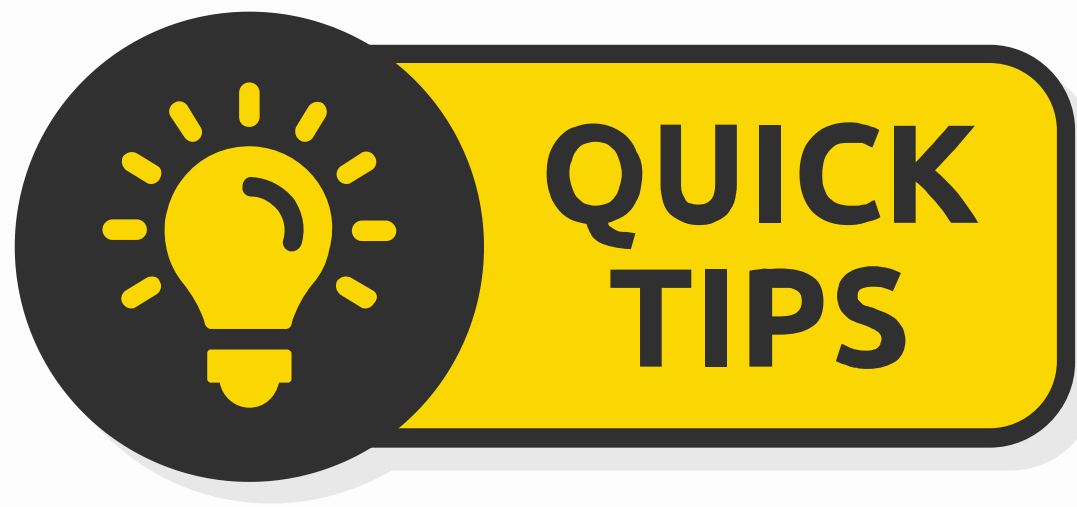
הכניסו את השינוי בהזרזה כדי לאפשר הסתגלות טבעית.

שאלו את המורים בתכנון ובפיתוח המהלכים כדי ליצור תחושת שותפות ואף בעלות.

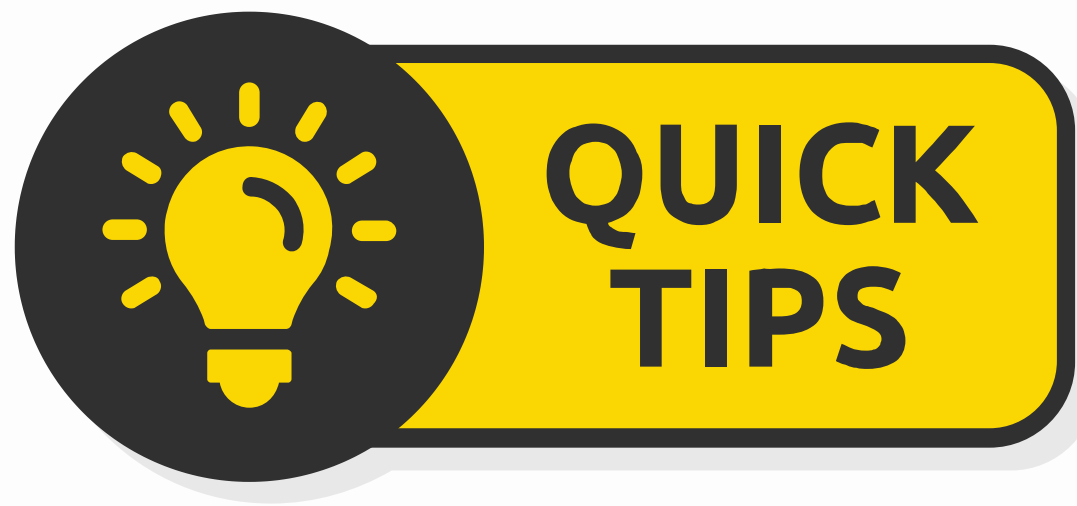


הערכה חזוּיקת

בדקו אם באמת קיימת אי-התאמה של הפרסונה או בקושי לחני



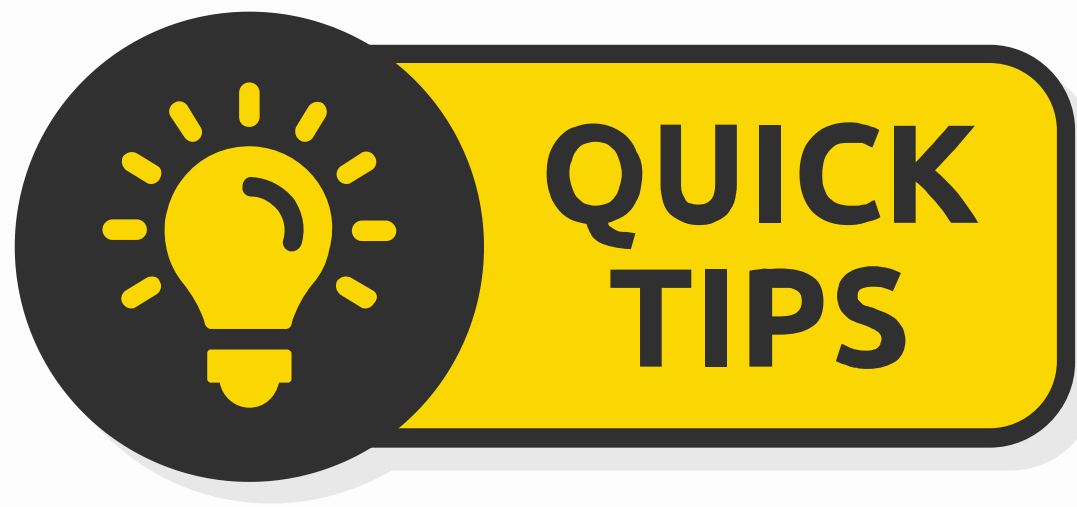
מיפוי מחדש, שימוש בחולקות והצעת חלופות
זהו את היכולות של הפרסונה ומצאו תפקיד מתאים יותר



שימור מורל הצוות

הסבירו לצוות את הסיבות להחלטה בצורה שקופה כדי לשמור על

אמון וחוביבה.

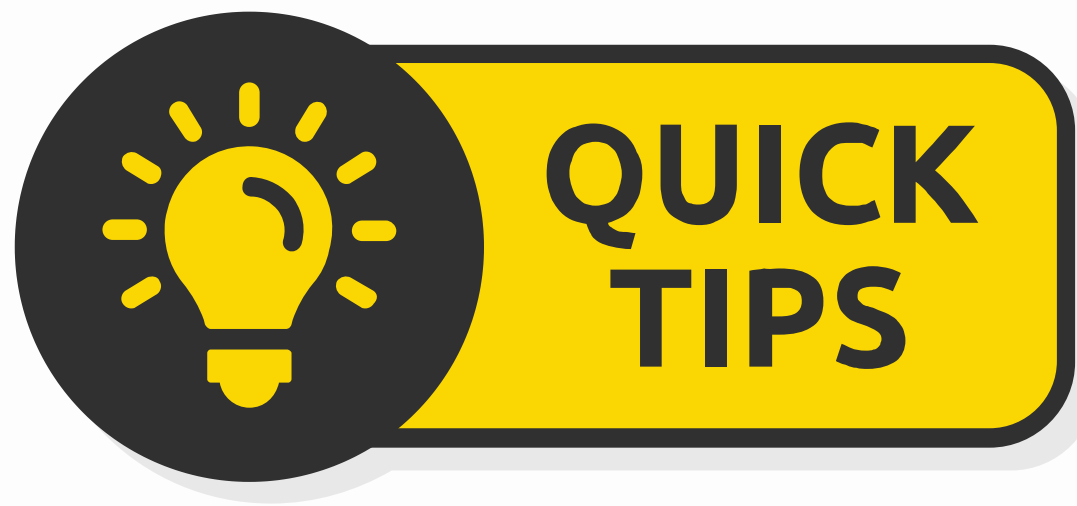


התאמה גמישה

סקאלו האם התרבות הארגונית יכולה להיות גמישה בעניין ערכי אליטה.

משוק פתוח

קיימו שיח פתוח עם הפרסונה (המביעה התנגדות) על מנת להבין את תחושותיה והשפעותיה. לפעמים ההשפעה רעילה ומתפשטת.



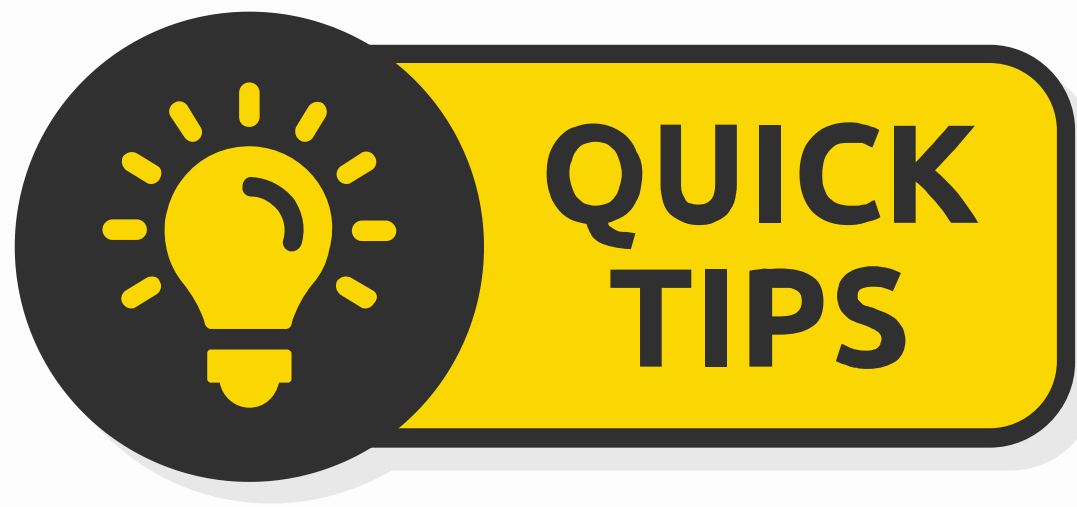
תמיכה והדרכה

הציעו תהליכי ליווי מקצועי, סדנאות והכשרות לפיתוח מיומנויות שיתאכו

בתרבות החדשה.

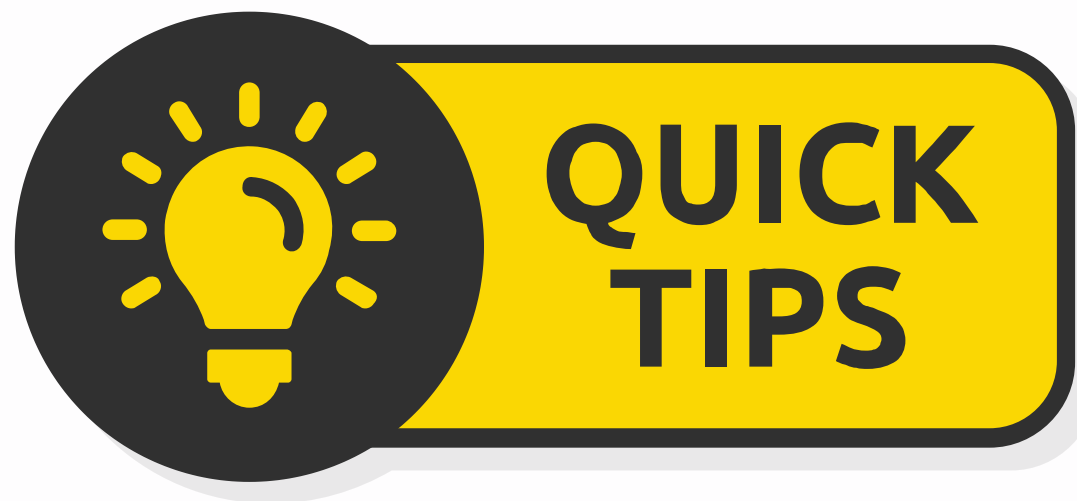
העניקו תמיכה אישית באמצעות מנטורים שמכירים את התרבות

הארגונית החדשנית.



הכרה בהצלחות קטנות:

הזגישו הצלחות קטנות לאורך הדרך, גם אם מדובר בשינויים חלקיים.
תנו מקום להוקרה ולשבחים על מאמצים בכיוון החדש.

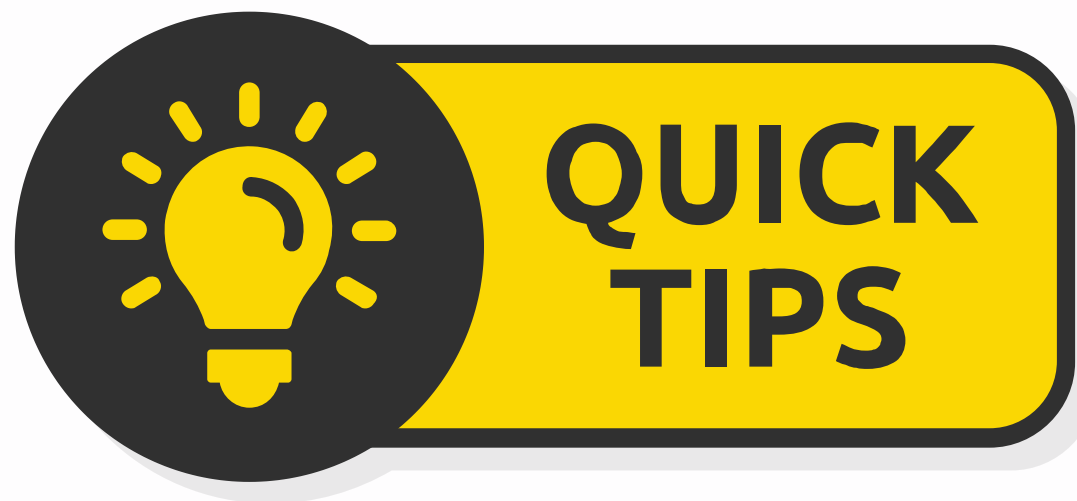


התאמה אישית:

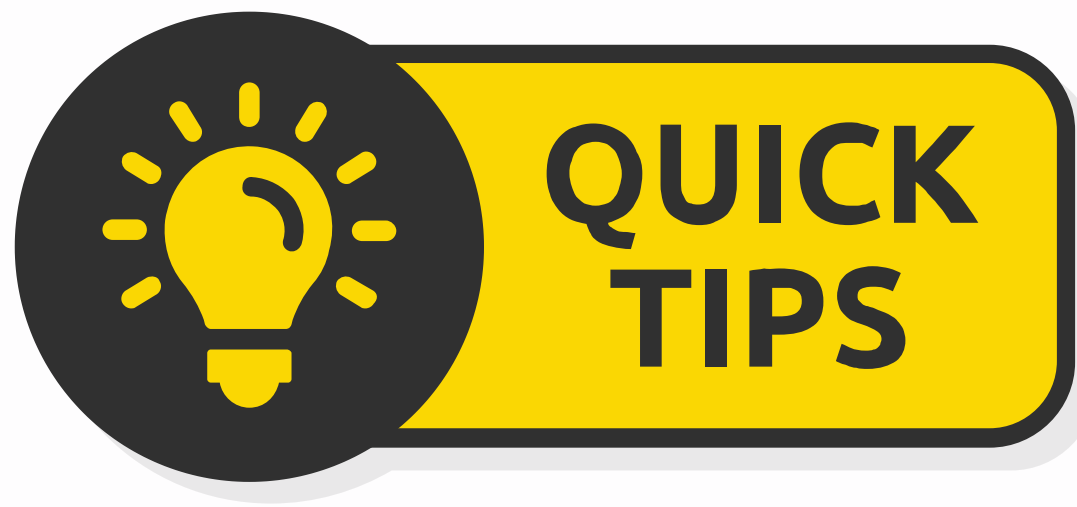
הכירו בכך שיש מורים שפקוקים ליותר זמן ואחרים שפקוקים ליותר ליווי אישי.
אפשר למורים שמתגלים לאט יותר להיות חלק מקבוצות למידה קטנות עם
עמיתים מובילים.

משוג פתוח

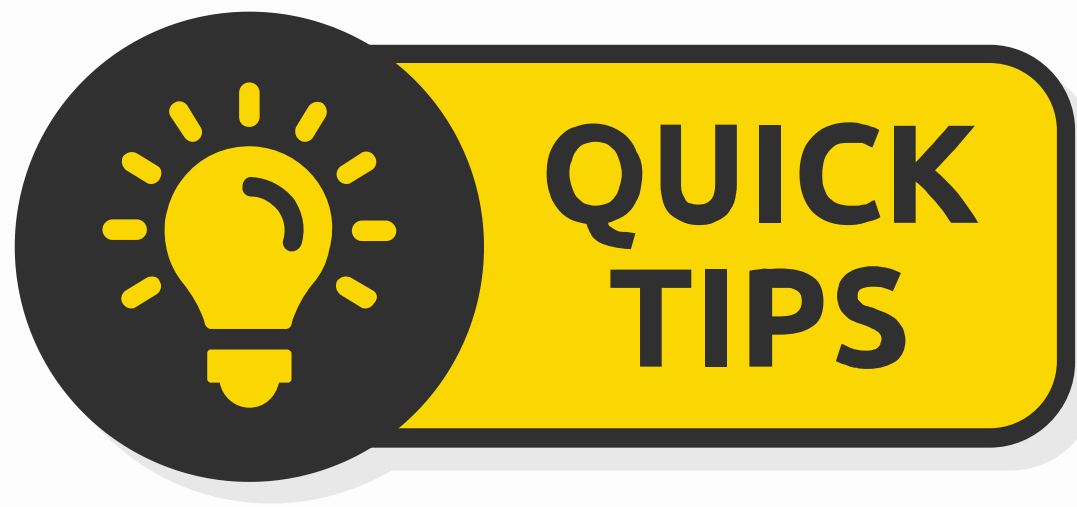
קיימו שיח פתוח עם הפרסונה כדי להבין את תחושותיה והשפעותיה



פלטפורמות לשיתוף ופריקה:
צרו מרחב לשיח פתוח על אתגרים, הצלחות וקשיים.
תנו במה למורים להעלות רעיונות משלהם לשיפור תהליך השינוי.

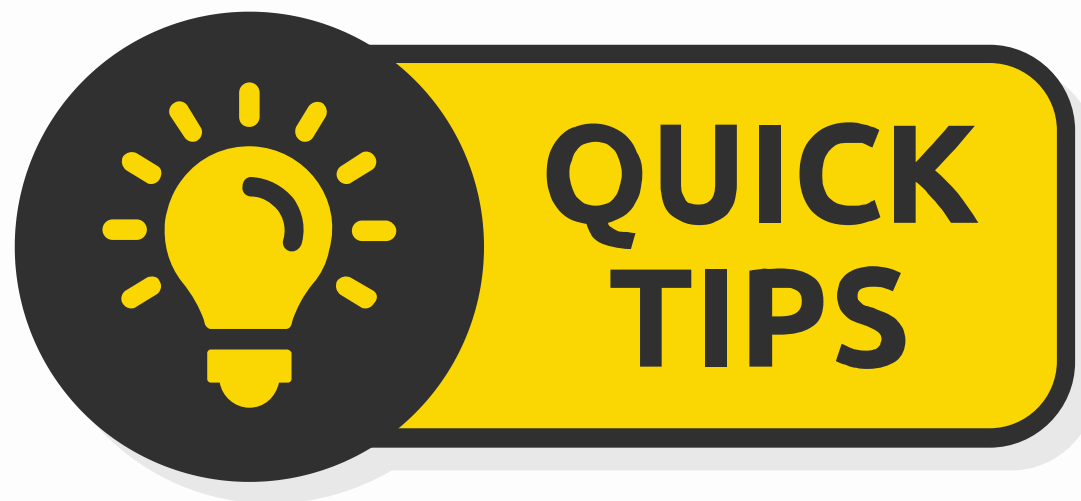


תחושת ביטחון גם בשינוי:
הדגישו שהמעבר לתרבות חדשנית אינו מהלך את הערכים המסורתיים,
אלא משלב אותם עם חידוש.
הסבירו שמורים יכולים לשמור על זהותם החינוכית תוך כדי אימוץ שיטות
חדשות.



שיח על תועלות:

הדגישו את היתרונות המקצועיים והאישיים: פיתוח מיומנויות עתידיות,
טיפול באוטרכיה של תלמידים וטיפול במעמד המקצועי.
חזקו את התחושה שהשינוי נועד לקדם את המורים ולא להחליף אותם.

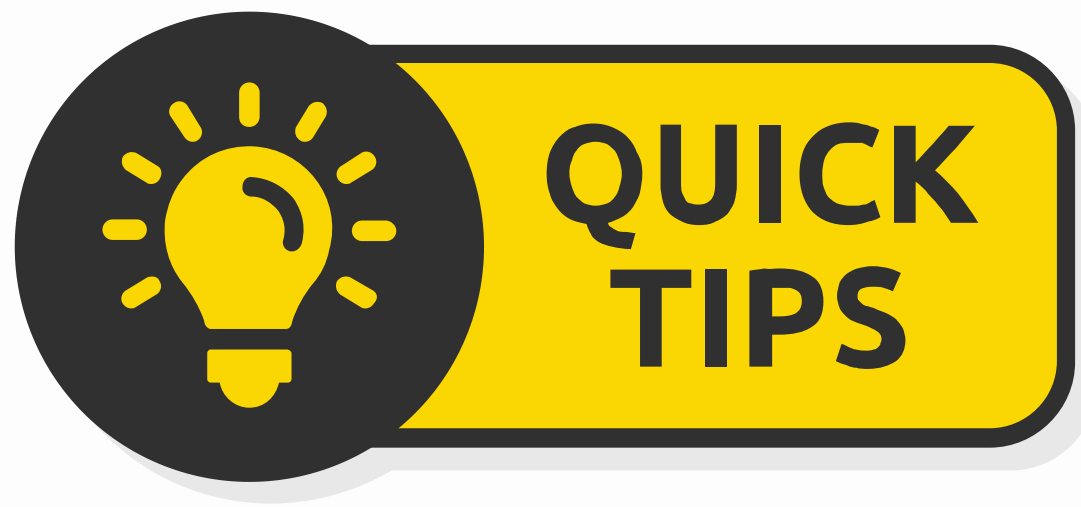


תמיכה קבוצתית:

אלכו קבוצות עמיתים לאחידה, שיתוף והשראה.

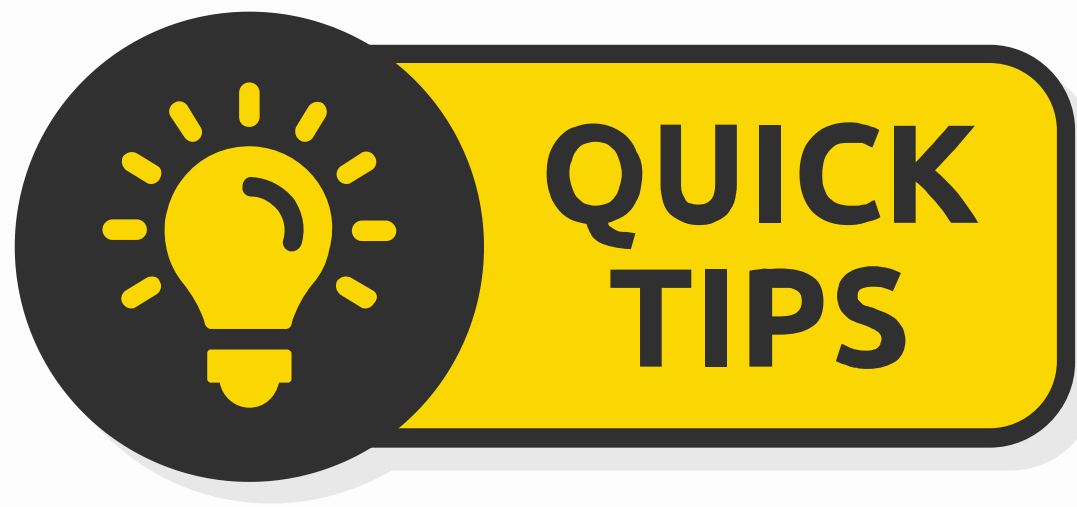
צרו קבוצות קטנות המובלות על ידי מורים שמאמצים את השינוי

בהתלהבות.



שמירה על ערכים

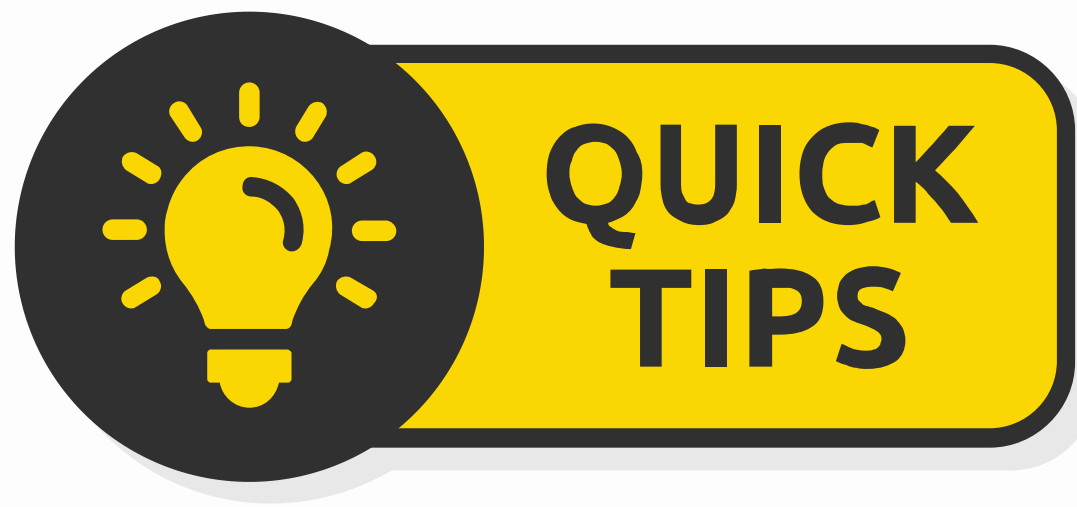
ודאו שהפתרון אינו פוגע בערכים המרכזיים של התרבות הארגונית



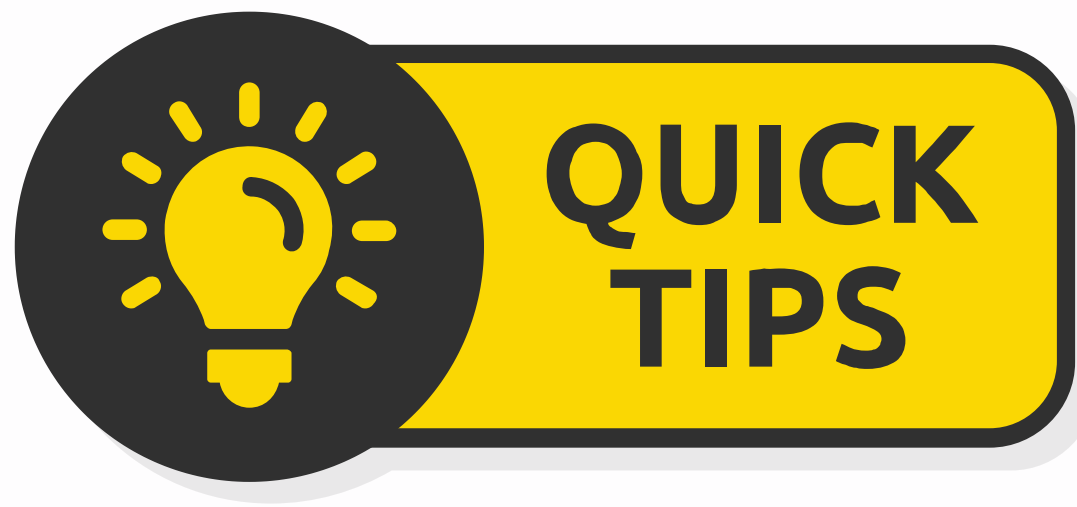
למידה ארגונית

נתחו את המקרה כדי להבין כיצד להימנע מחקרים דומים בעתיד.

The **MORE**
you **REFLECT**
the **MORE**
you **LEARN**.



הפקת לקחים
חקרו את תהליך הזיוס וההכשרה כדי לשפר את ההתאמה לתרבות
הארזונית מראש.



מעקב שולף

כחננו את הפעילות השולפת וזאו שהתאחות אפקטיביות לאורך זמן

כלי יישומי: אתגרי חשיבה מחוץ לאזור הנוחות

– (Growth Mindset Challenges)

מה למדתי?
(הלקחים מהאתגר)

אתגר שקבוצי
(מה שאני אנסה השבוע
מחוץ לאזור הנוחות)

אזור הנוחות שלי
(מה אני עושה בקלות)

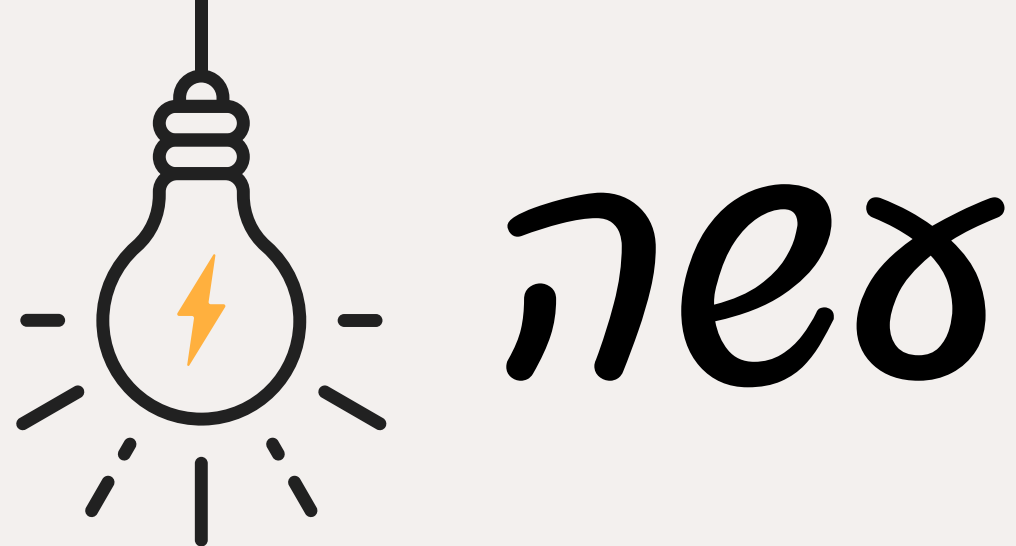
דיבור בציבור



עשה ואל תעשה ביצירת תרבות ארגונית חדשנית

תומכת שינוי וגמישות

התרבות הארגונית החדשנית דורשת לא רק פתיחות מחשבתית אלא גם הכנה מוקדמת לתנאים להצלחה. גמישות, למידה מתמדת והקפדה על יצירת ווזאות לגבי מה שלא משתנה – כל אלו הם חלק בלתי נפרד מהתהליך. בניית קואליציות שותפים ותקשורת ברורה יהפכו את השינוי לאפשרי ויעיל.



- שיתוף פעולה והקשבה: צרו סביבה שבה כל רעיון זוכה להתייחסות. שתפו צוותים בתהליכי קבלת החלטות.
- למידה מתמדת: השקיעו בפיתוח מקצועי מתמשך והכשרות בנושאי חדשנות ושינוי.
- תרבות פתוחה לשינויים: עידוד עובדים להתנסות ברעיונות חדשים גם אם יש סיכון לכישלון.
- תקשורת פתוחה וסקופה: עזכו את הצוותים על שינויים והצלחות בצורה ברורה ומעוררת השראה.
- העצמת עובדים: תנו לעובדים תחושת בעלות על הפרויקטים שלהם ויכולת להוביל שינוי.
- תנאים להצלחה: דאגו למשאבים הכרחיים כמו זמן וכסף כדי לאפשר הצלחה בפועל.
- **הבהרת היתרונות: הסבירו לעובדים מה יוצא להם מהתהליך החדשני – מה ירוויחו ואיך יושפעו לטובה.**
- ודאות לגבי מה שלא משתנה: לצד השינוי, הדגישו את היבטים שיישארו יציבים כדי לתת ביטחון לעובדים.
- קואליציות שותפים: יצירת קבוצת תמיכה חזקה שתסייע להוביל את השינוי באופן משותף.
- למידה תוך כדי תנועה: שתפו ידע ורעיונות באופן שוטף תוך כדי תהליך השינוי.



אל תעשה

- עמידה על עקרונות נוקשים: אל תזכו שכל תהליך יתנהל בדיוק כפי שתוכנן. גמישות היא המפתח.
- התנגדות לשינויים: הימנעו משחרות יתר. שחרו על גישה פתוחה וחדשנית גם כשנח להישאר במקום המוכר.
- היררכיה נוקשה: אל תתנו למנה הארגוני להקשות על זרימת רעיונות חדשים.
- עונש על כישלונות: כישלון הוא חלק בלתי נפרד מתהליך חדשני. אל תרתיעו עובדים מלנסות דברים חדשים.
- סגירת דלתות לרעיונות חדשים: גם אם הרעיון נראה לא מציאותי בהתחלה, אפשר לחשוב אחרת.
- התעלמות מתנאים להצלחה: אל תתחילו תהליך ללא משאבים מתאימים כמו זמן או כסף – זה יוביל לאכזבה.
- חוסר שקיפות: הימנעו מאי ודאות – הסבירו בצורה ברורה מה ישתנה ומה יישאר קבוע.
- חוסר תמיכה לעובדים: אל תזכו מהם להתמודד לבד עם השינוי – דאגו לתמיכה מתמשכת ולבניית קואליציה.
- שאננות בתהליך המידה: שינוי הוא דינמי. הימנעו מלהפסיק ללמוד ולהשתפר תוך כדי תנועה.

איך בכל אופן נתמודד עם מתנגדים לשינוי?

הבנת מקור ההתנגדות:

זיהוי החששות: האם מדובר בפחד תפקיד מאובדן? תחושת חוסר שליטה?
שיח פתוח: הקשיבו באופן אקטיבי כדי להבין את מה להתנגדות.
הכלת חששות:

שקיפות: עדכנו על השינויים הצפויים ומה ישתנה בפועל.
ודאות: הציגו גם את מה שלא ישתנה כדי להפיג חששות.
רתימת מובילים:

הפכו את המתנגדים לשותפים: בקשו מהם להציע פתרונות או להוביל צוותי שינוי.
קבלו מהם משוב: לפעמים המתנגדים רואים נקודות שלא חשבתם עליהן.
מתן זמן להסתגלות:

לא למהר: לא כל שינוי יתקבל מיד – צרו שלבים שמאפשרים הסתגלות.
הכשרות: העזרה משתפת פעולה עם שינויים.
ניצוצות חיוביים:

הצלחות קטנות.

שתפו סיפורי הצלחה של עובדים התאקלמו לשינוי.



לרקוד עם השינוי
במקום לפחד ממנו

דמיינו מסיבת ריקודים... קצב משתנה, צעדים מגושמים, אולי דריכה על בהונות...
אבל אז – מתחילים לזרום, לצחוק וליהנות.
כך מרגיש שינוי בארגון: לא איום – אלא הזמנה לריקוד חדש.

איך יוצרים תרבות ארגונית חדשנית?

♦ לפתוח את הרחבה

– שתפו את העובדים ברעיונות

– צרו תחושת שותפות

♦ ללמוד את הצעדים החדשים

– אל תעמדו בצד, הצטרפו לריקוד

– הכשרות וסדנאות מחזקות ביטחון

♦ לחבק טעויות

– כמו בריקוד – נופלים, קמים וממשיכים

♦ למצוא שותפים לריקוד

– גייסו מובילי שינוי

– שתפו גם את הספקנים – תנו להם תחושת משמעות

ומה עם מי שמתנגד לשינוי?

– תנו זמן ולא לחץ

– כשרואים את האחרים נהנים – גם הם יצטרפו

אם גם לאחר זמן מה הם נשארים בצד – הסבירו בעדינות שבארגון רוקדים יחד, גם אם לא כולם באותו הקצב.



התגובות לשינוי הארגון

20% תומכים בשינוי – מאמצים מוקדמים, מובילים וחזשניים.

60% נייטרלים / מהססים – מחכים לדוגמה אישית והוכחות.

20% מתנגדים פעילים – חוששים משינוי, פועלים לעיתים נגדו.

שורה תחתונה:

המתנגדים הם רק 20% – אך לעיתים בעלי השפעה רבה.

כדי להצליח בשינוי:

הבינו אותם, שלבו אותם, ותנו להם ביטחון.

קנקס מודל המשימה - כלי אחד שנות פנים ארגונית

שותפי מפתח

בלעדי מי אי אפשר לייצר ערך ללקוחות? מי מחזיק את מאבי המפתח עבורינו, מי מקצע פעילויות מפתח עבורינו?



פעילויות מפתח

אילו פעילויות מפתח מרכזיות עלינו לפתח / לבצע / להתמקד כדי לייצר ערך? אילו פעילויות מיצרות ערך ומעבירות אותן ללקוחות?



משאבי מפתח

אילו משאבים עיקריים אנו חייבים כדי לייצר ערך ולהעביר אותן ללקוחות? נכסים שבלעדיהם אין לנו מודל? (טכנולוגי / אנושי / מוצרים / אינטלקטואלי)?



הצעות הערך

איזה ערך אנו מביאים ללקוח? מה המסר המרכזי, ההבטחה שנעביר למוטבים? איך המוצרים והשירותים שלנו משככים כאבים יוצרים רווחים? למה הלקוחות שלנו משלמים על המוצר או השירות שלנו (בזמן, בהשקעה רגשית, בתקציב)? אילו שירותים / מוצרים אנו יוצרים?



השגת תמיכה ומחויבות

איך אנחנו יוצרים מחויבות לאורך זמן אצל מוטבים? איך אנחנו מגדילים את צריכת הערך שלהם? מהם מנגנוני התמיכה שלנו?



ערוצי מימוש

מהם ערוצי המימוש האפקטיביים ביותר של הפתרון למוטבים שלנו? (אנושי / דיגיטלי)



מוטבים

מי קבוצת האנשים או הארגונים שעבורם אנו מייצרים ערך?

פלט מוטבים עיקרי



פלט מוטבים משני



מדדי השגת המשימה

מהם ההשגים שייצרו אימפקט משמעותי? מהם המדדים (KPI) באמצעותם נמדוד הצלחה?

מבנה התקציב

מהן העלויות המשמעותיות ביותר במודל המשימה שלנו? כמה עולה לייצר ערך ולהעביר אותן למוטבים?

