

חדשנות בארגונים

השפעה במערכת מורכבת

שירה שינמן



מטרות המפגש

השפעה במערכת מורכבת

הובלת שינוי במערכת
מורכבת

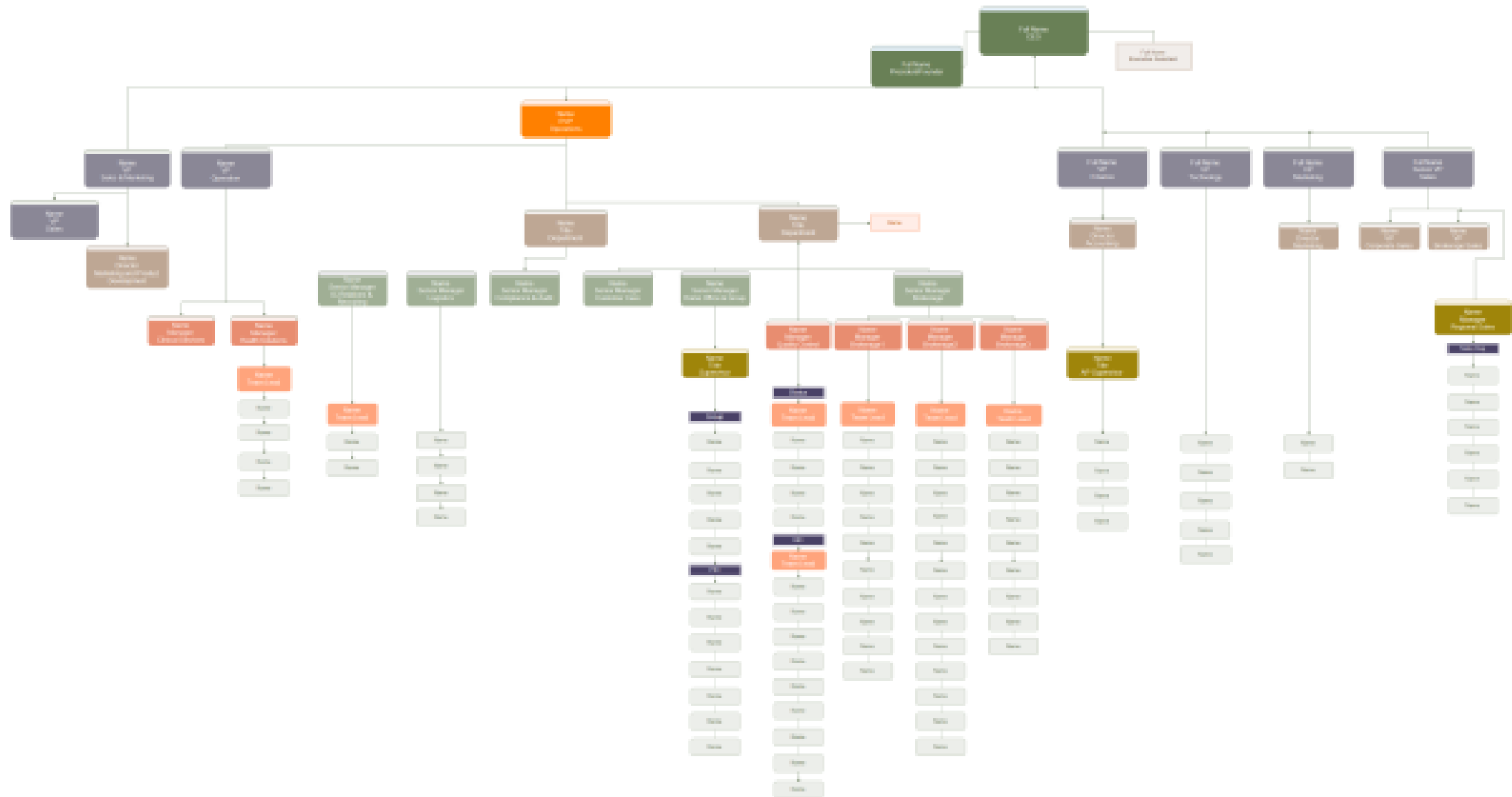


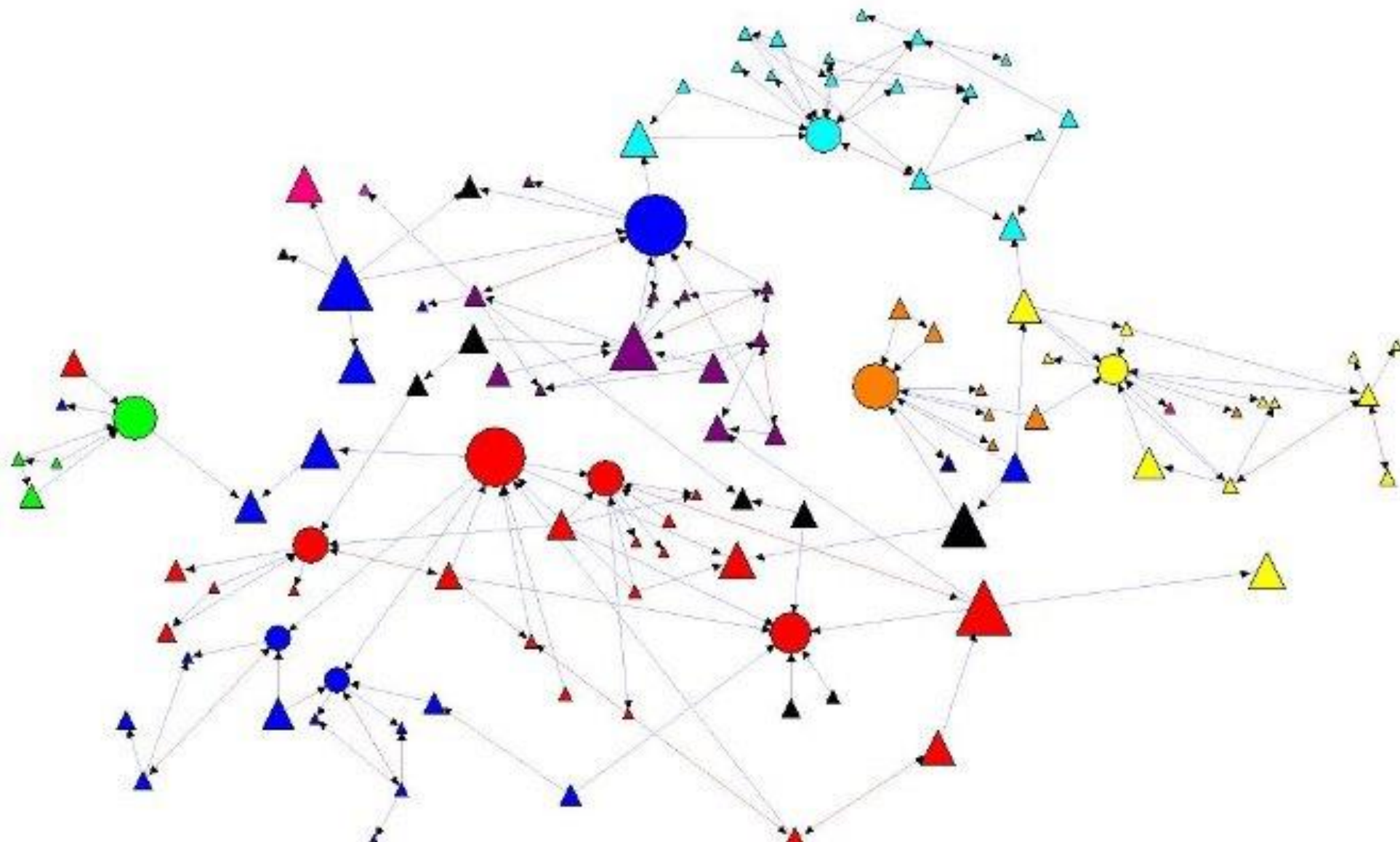
הבנת האספקטים השונים של
המשחק הפוליטי בארגון





תשתית להבנה ולפעולה: רשתיות בארגון





פוליטיקה ארגונית

עצמה ארגונית

אינטליגנציה ארגונית



השפעה במערכת מורכבת

הבנת האספקטים השונים של
המשחק הפוליטי בארגון



מהי פוליטיקה ארגונית

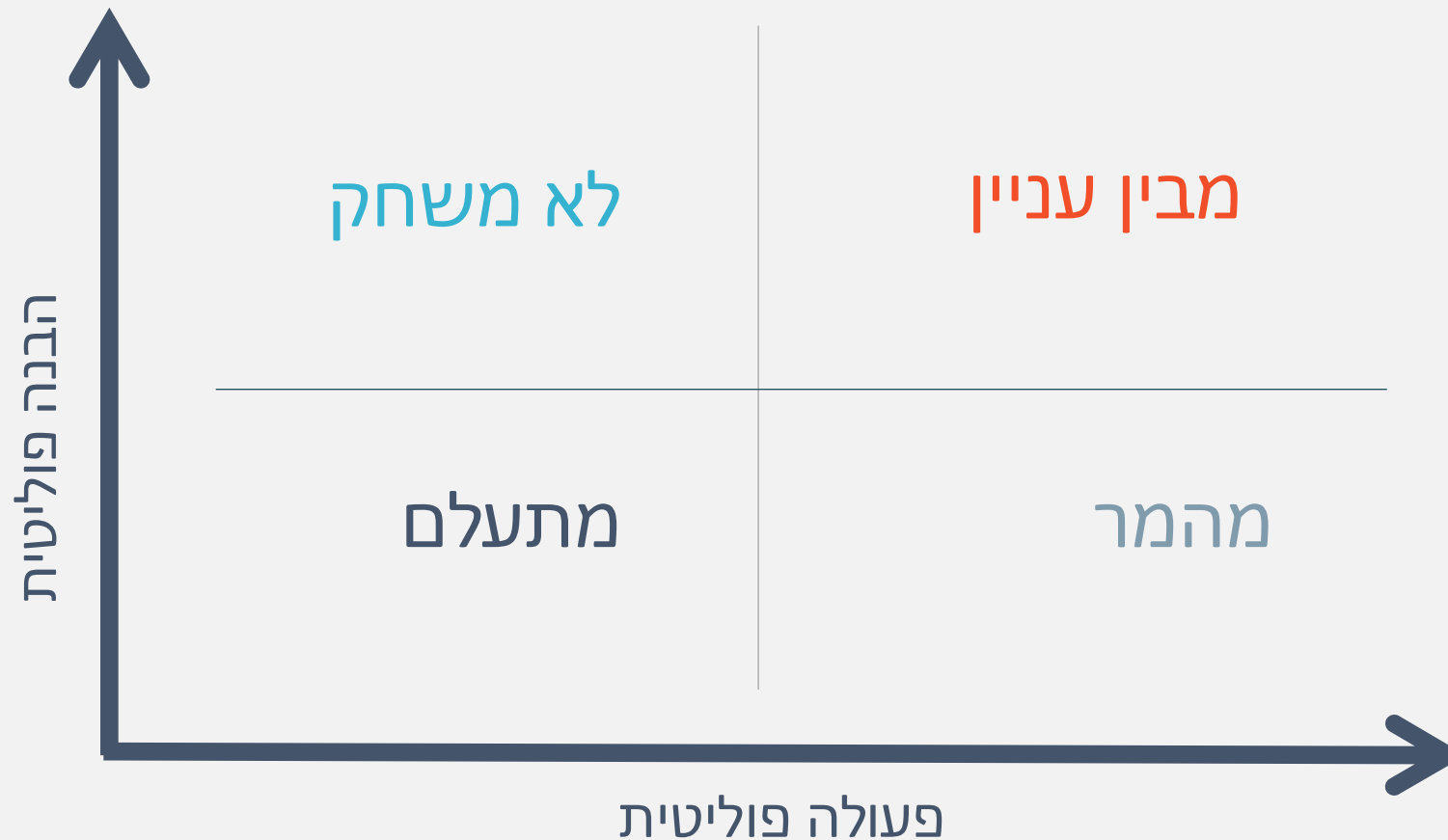
- הדרכים בהן אנשים בארגון חותרים להשפיע על מבנים ועל תהליכים ארגוניים בין כיחידים ובין כקבוצות, במטרה לגרום לתוצאות הרצויות להם (פרופ' יצחק סמואל)
- התארגנות לא פורמאלית של קבוצות ויחידים למען רכישת עוצמה ארגונית ושליטה על משאבים המאפשרים את השגת מטרותיהם (ד"ר עמיר לוי)
- התנהגות ארגונית שמטרתה קידום אינטרסים אישיים או קבוצתיים (ד"ר עמיר לוי)

רובדי הפעולה הפוליטית

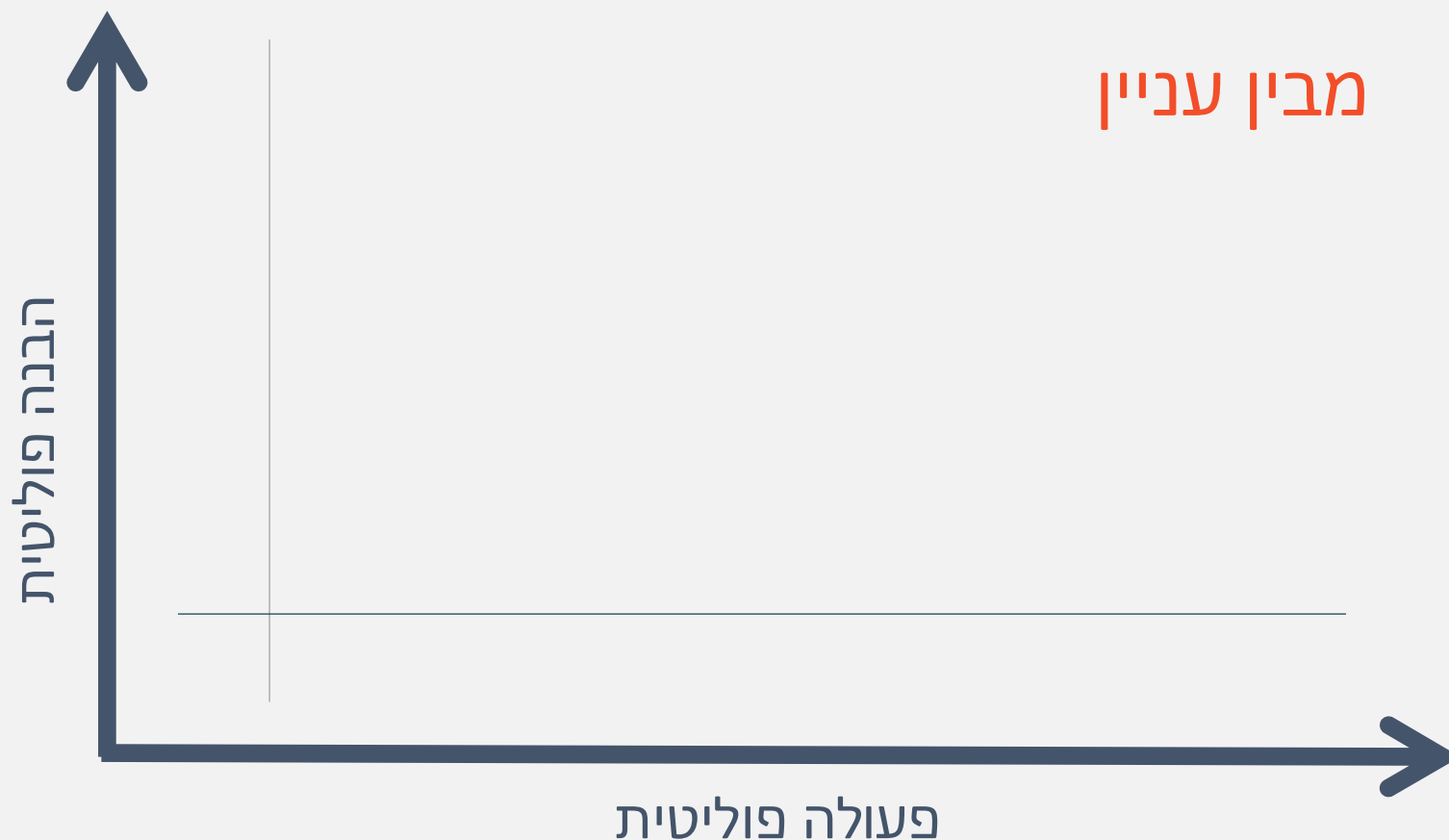


פוליטיקה ארגונית

הבנה פוליטית/שחקנות פוליטית



הבנה פוליטית/שחקנות פוליטית



פוליטיקה ארגונית- איך לשפר הבנה פוליטית

קואליציות

קשרים וטיבם

דמויות מפתח ומקור
עוצמתן

קונפליקטים

אינטרסים של קבוצות
ויחידים

השפעה בארגון

מבוסס על עבודתו שלד"ר עמיר לוי, חוקר מנהיגות

פעולה - לנווט בפוליטיקה הארגונית

בולטות	אסרטיביות	"נדרשות"
היענות	ניצול הזדמנויות	יוזמות
קשרים	לדעת מה קורה	תקשורתיות

A portrait of Dr. Ariella Levenberg, a woman with curly brown hair, smiling. She is wearing a brown blazer over a dark top and a necklace. The background is a solid brown color.

Dr. Ariella Levenberg

Senior Lecturer

Head of the M.Ed. Program in Innovation and
Technology in Education

Head of the Artificial Intelligence Committee
Gordon Academic College of Education, Haifa

כלי "עצם הדג" לזיהוי בעיה/אתגר

תהליכים/שיטות

אנשים (סגל וסטודנטים)

להוביל תהליך מוסדי
של גיבוש מדיניות,
פיתוח אוריינות,
והטמעה מושכלת
ואתית של בינה
מלאכותית בהוראה,
בלמידה ובמחקר

< אין שיח מוסדי מתמשך שמבוסס על שיתופיות, שקיפות ואחריות
< החזון של המכללה לא חודש כבר מספר שנים
< אין אסטרטגיה ברורה
< אין גבולות ברורים והגדרה לוועדת בינה מלאכותית
כמנגנון להובלת התהליך המוסדי
< אין דירקטיבה

< התנגדות לשינוי
< עודף אגו
< פחדים וחששות
< עומס (עבודה, קוגניטיבי, רגשי)
< פערי ידע ואוריינות דיגיטלית ואוריינות בינה
מלאכותית בקרב הסגל והסטודנטים
< ניכוס רעיונות ורצון לשליטה

< חוסר בבהירות רגולטורית ארצית
< שינויים מתמידים ומהירים
< חוסר בשיגרות למידה

< רצון ל"גניבת" רעיונות

תשתיות/סביבה

< קיים נוהל שצריך להתעדכן על בסיס קבוע
< מנויים ל AI

מכונות/ציוד

אתגר אסטרטגי – היעדר דירקטיבה מוסדית

הוועדה פועלת כיום בסביבה ארגונית שבה טרם עוגן מנדט רשמי, הקובע בצורה סדורה את תחומי האחריות, סמכויות קבלת ההחלטות ומסלולי הדיווח. החוסר בעוגן כזה מותיר אזור אפור תפעולי, מקשה על תעדוף משאבים ומצמצם את יכולתנו להציב יעדים ארוכי-טווח ולממשם.

אתגר תפעולי – ריכוזיות ומחסומי תיאום

במרחב היישום נוצרת תלות גבוהה בגוף מרכזי אחד, המשמש שער כניסה כמעט יחיד ליוזמות חדשנות פדגוגית. ההובלה שלו נטועה בעיקר בהיכרות ארגונית ולא דווקא במומחיות חינוכית פורמלית, ולכן נדרש מודל שיתוף-פעולה מוגדר ושקוף שיאפשר לוועדה לפעול בגמישות מקצועית, תוך שמירה על סינרגיה הדדית.

אתגר מקצועי – גישור פערי אוריינות AI והובלת שינוי

יש פיזור רחב ברמות הידע, הניסיון והנכונות לאמץ כלי AI בקרב סגל. בקרב הסטודנטים שינוי זה גמיש יותר. חוסר אחידות זה יוצר שילוב של התלהבות לצד זהירות ואף הסתייגות הנובעת מחששות אתיים ואובדן שליטה. למיצוי הפוטנציאל, נדרש תהליך פיתוח מקצועי וליווי שינוי שימזער את הפערים, יבסס שיח אתי משותף ויעצב תרבות ארגונית הרואה בחדשנות הזדמנות ולא איום.

מטרות המפגש

השפעה במערכת מורכבת

הובלת שינוי במערכת
מורכבת

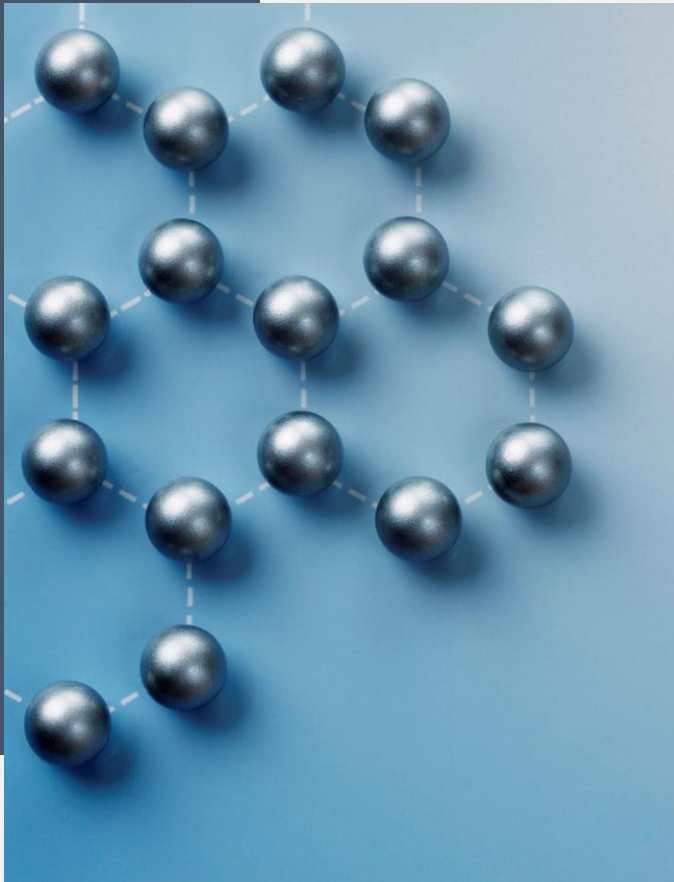


איך לשפר הבנה של פוליטיקה ארגונית?

תרגיל אישי

חשבו על סביבת העבודה שלכם ועל המטרות האטסרטגיות שלכם.

נסו לענות על השאלות בדפי העבודה.



קואליציות

קשרים וטיבם

דמויות מפתח ומקור
עוצמתן

קונפליקטים

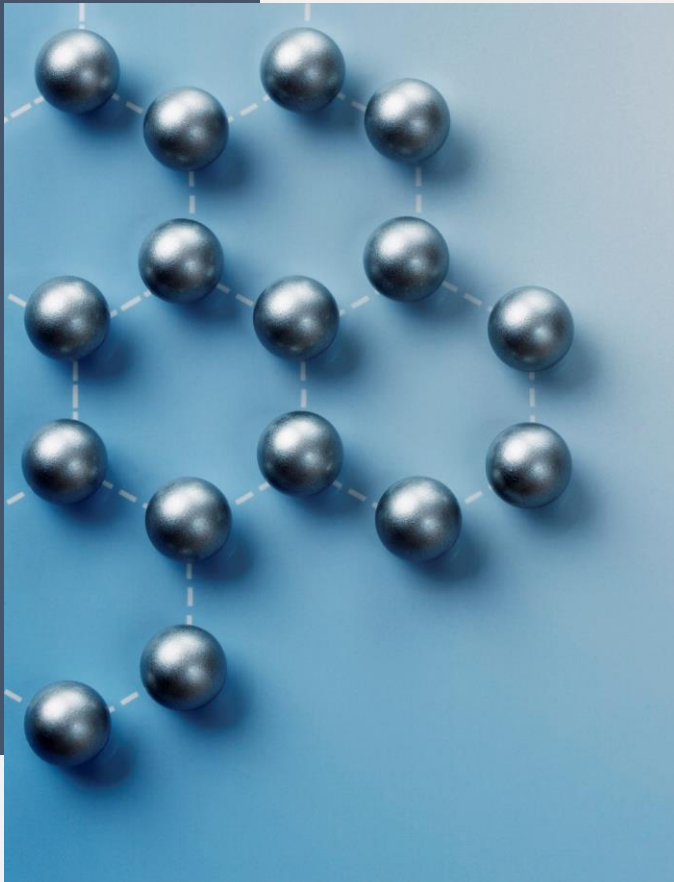
אינטרסים של קבוצות
ויחידים

השפעה בארגון

איך לשפר פעולה של פוליטיקה ארגונית?

תרגיל אישי

בהינתן סביבת העבודה שלכם והמטרות האסטרטגיות שלכם.
באילו מהמרכיבים של "שחקנות" אני מרגיש/ה שאני חזק/ה
ואיזה מרכיב הייתי רוצה לחזק?



בולטות	אסרטיביות	"נדרשות"
היענות	ניצול הזדמנויות	יוזמות
קשרים	לדעת מה קורה	תקשורתיות