



המכון הישראלי למנהיגות בית ספרית  
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך  
Ministry of Education  
وزارة المعارف

# מפת שחקנים באקוסיסטם - מהלך הגפ"ן

המפקח/ת ומנהליו/ותיה

# מה זה אקוסיסטם?

- המושג אקוסיסטם מתאר מערכת סבוכה על מכלול הפרטים, הקבוצות, הארגונים, הכוחות, המעשים והתפיסות המרכיבים אותה, ויחסי הגומלין ביניהם.
- האקוסיסטם מתאר מציאות רב-רובדית הנוצרת ממפגש של מספר רב של מערכות המורכבות מתתי-מערכות ומפרטים, ואת השפעתם אלה על אלה.
- המושג שאול מתחום הביולוגיה ומבוסס על עקרונות מתורת הרשתות ותורת המערכות המסתגלות הסבוכות.
- כיום ניתן למצוא שימוש במושג אקוסיסטם גם בתחומי הכלכלה, החינוך, החברה ועוד כגון "אקוסיסטם של חדשנות" או "אקוסיסטם של יזמות".

(מתוך: אתר שיתופים)



From: Shutterstock.com

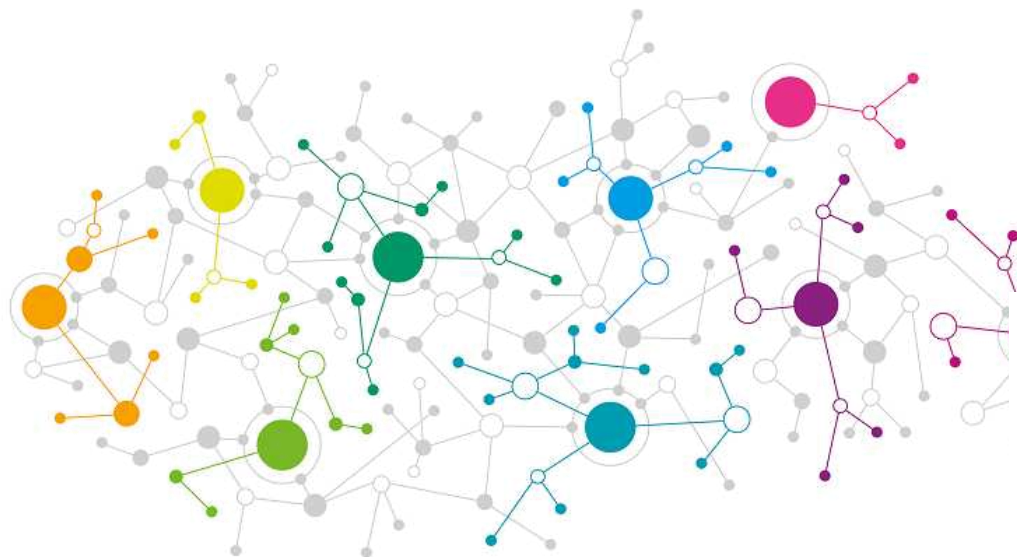


אבני ראשה  
הסכנו הישראלי למהימנות בית ספרית  
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך  
Ministry of Education  
وزارة المعارف

ככל שהאינטראקציות האנושיות אינן נשלטות ואינן  
סדורות, כך החיים האמיתיים של אנשים וארגונים נראים  
יותר כמו אקוסיסטם מאשר כמו סיסטם.



זרם של אינטרקציות  
יחסי סיבה תוצאה

Eco-System

רשתיים  
דפוסים

סדר  
יחסי סיבה תוצאה  
ליניאריים  
חוקים  
System

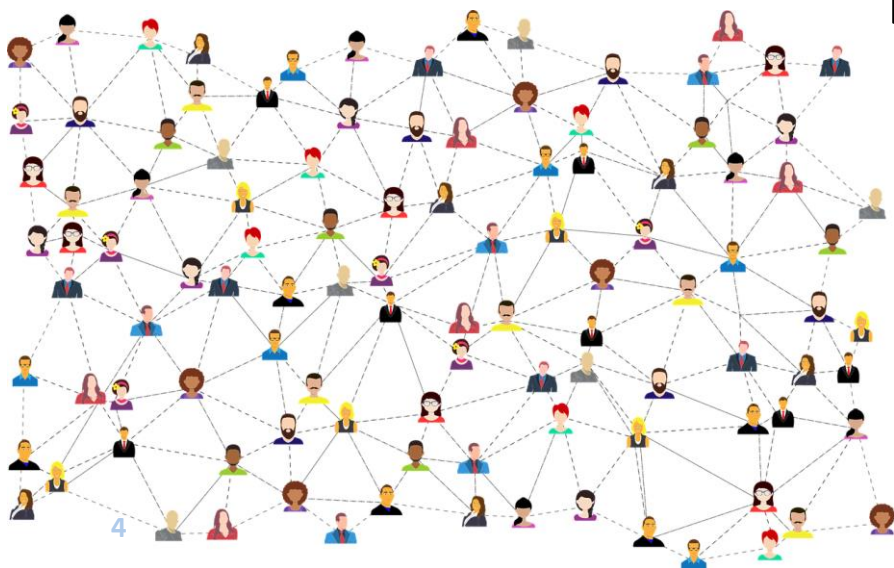


למה חשוב  
להתחיל  
להבין איך  
פועלים  
במרחב של  
אקוסיסטם?

”יחסים הם כל מה שיש. קיומו של היקום כולו עומד על הקשר של הכל עם כל השאר. שום דבר אינו מתקיים בנפרד. עלינו להפסיק להעמיד פנים כי אנו יחידים המסוגלים להסתדר בעצמנו. במקום להסתחרר בכיוונים שונים, כל חלק במערכת נדרש להתמיד בדרכו אך בד בבד לבצע התאמה לחלקים האחרים ולשינויים המתחוללים.

אפילו בין תאים בודדים מתקיים יחס עמוק בין פעולה עצמאית לבין התאמה הדדית והתאמה לשלם”

מרגרט וויטלי



# מה למהלך הגפ"ן ולאקוסיסטם?

- מהלך הגפ"ן מתאפיין במורכבות גבוהה שבאה לידי ביטוי בהשפעה שלו על שחקנים רבים כגון, מחוז, עיר, הורים, מגזר פרטי ובעלי עניין נוספים.
- כאשר שחקנים מושפעים הם מתחילים להגיב. התגובות שלהם יוצרות השפעות נוספות, שגורמות לגלי השפעה נוספים וחוזר חלילה.
- גלים אלה אינם ניתנים לחיזוי ולכן מגבירים את חוסר הודאות שכרוכה במהלך.
- במצב בו יש אי-ודאות גבוהה, תלות גבוהה בין שחקנים וגלים לא צפויים של השפעה, המטאפורה של אקוסיסטם והכללים החדשים להתנהלות שהיא מציעה, מסייעים לפעול באופן אפקטיבי יותר במציאות זו.



# מה צריך לעשות כדי להתחיל לחשוב על הגפ"ן

## במונחים של אקוסיסטם?

ההתנהלות מיטבית באקוסיסטם, תלויה במידה רבה ביכולת לנהל את ההון החברתי, המקצועי והאנושי שנוצר, מתוך מארג היחסים בין השחקנים השונים.

לכן בשלב ראשון, חשוב להשקיע מאמץ רב בהבנת מארג היחסים. לשם כך צריך:

- להכיר את השחקנים השונים שמושפעים ומשפיעים על המהלך
- להבין לעומק את נקודות המבט שלהם. איך הם היו רוצים להשפיע והאופן שבו הם תופסים את ההשפעה של המהלך עליהם
- לברר מה האג'נדה של השחקנים השונים ולנסח יחד איתם אג'נדה משותפת.



אבני ראשה

הסכנו הישראלי למנהיגות בית ספרית  
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך  
Ministry of Education  
وزارة المعارف

רשמו במרכז הכיכר את הסוגיה בה תעסקו.  
סוגיה שמתאימה לאקוסיסטם זו סוגיה שמשפיעה על שחקנים  
רבים שתלויים זה בזה כדי להתמודד איתה.

## שלב ראשון - מיפוי שחקנים



מהלך הגפן



אבני ראשה

הסכנו הישראלי למוהיטת בית ספרית  
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך  
Ministry of Education  
وزارة المعارف

זהו מיהם השחקנים שיש להם השפעה על הסוגיה או שהם מושפעים ממנה? נסו לזהות כמה שיותר שחקנים ורשמו על פתקים את שמות השחקנים (כל שחקן על פתק נפרד).



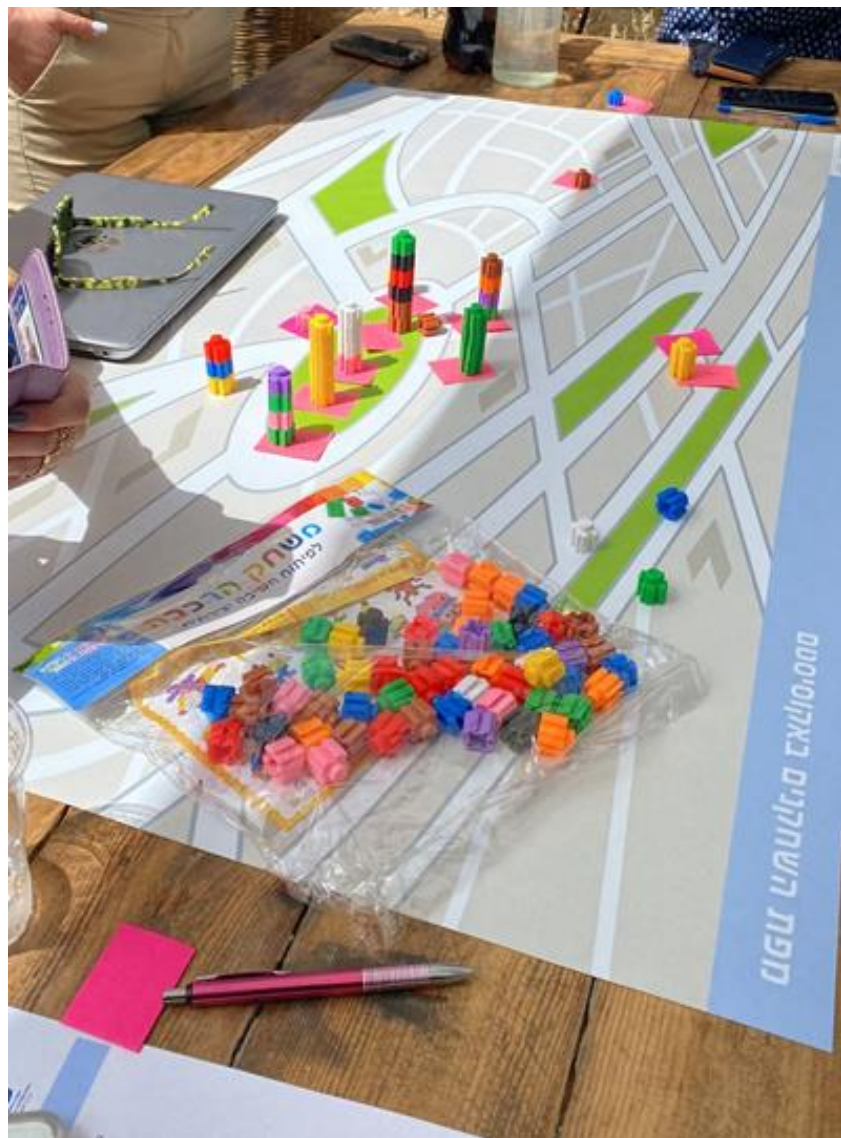




[https://www.youtube.com/watch?v=z3Y-DMOCnME&ab\\_channel=DrorShaul](https://www.youtube.com/watch?v=z3Y-DMOCnME&ab_channel=DrorShaul)

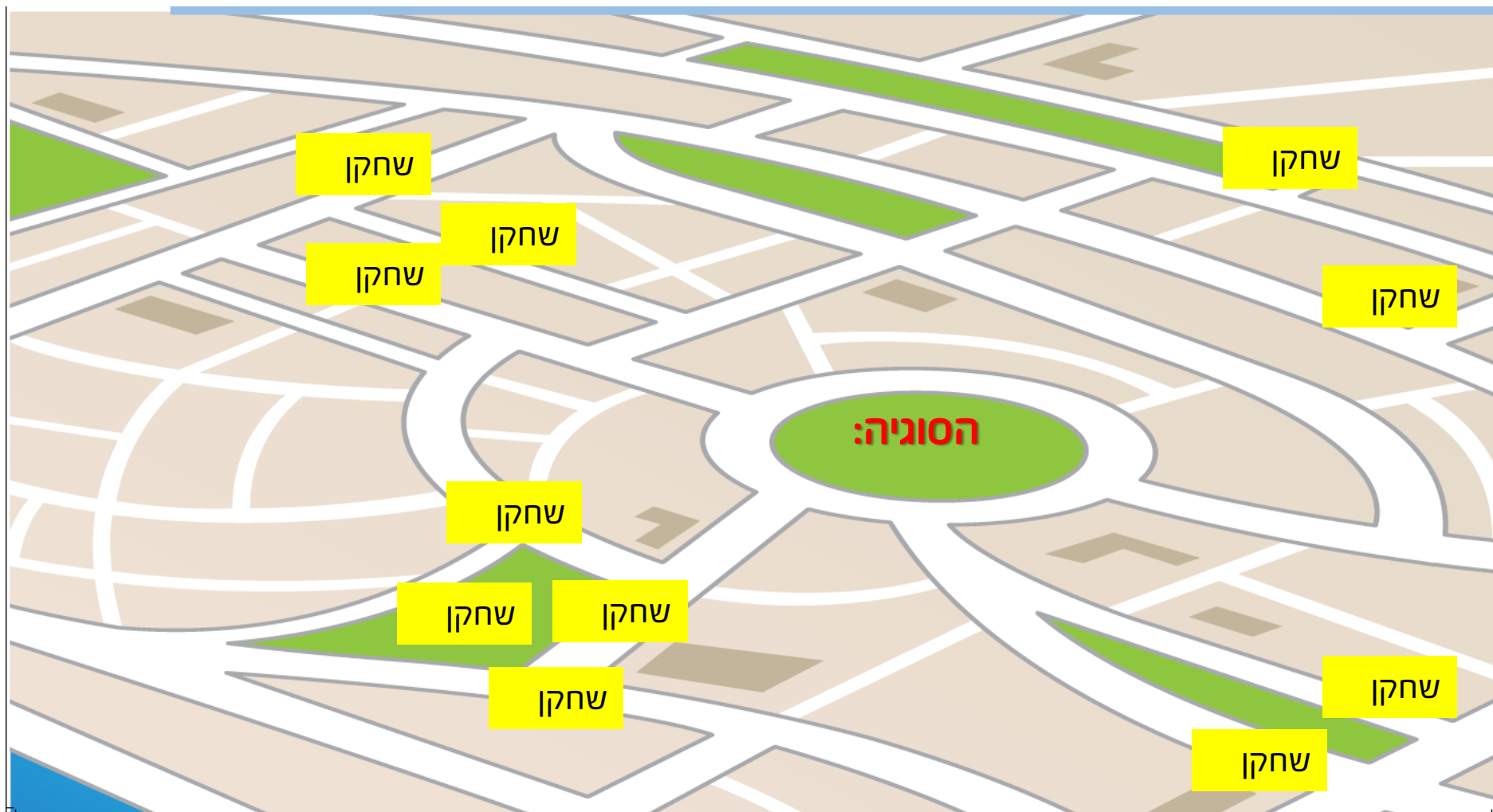
# הקדישו עוד רגע לחשיבה – שכחנו מישהו?





את מרכזיותו של השחקן  
ביחס לסוגיה ייצגו באמצעות  
גובה קוביות הלגו. ככל  
שהשחקן מרכזי יותר  
(כלומר, מושפע או משפיע)  
כך הגובה שלו גבוהה יותר.

מקמו את השחקנים על המפה. חשבו על האופן בו אתם ממקמים את השחקנים האחד ביחס לשני (ככל ששחקנים קרובים יותר זה לזה הקשר ביניהם חזק יותר).



# הקדישו עוד רגע לחשיבה – איפה אתם ממקמים את עצמכם?



שלב שני –  
מתחילים  
להבין את  
נקודת המבט  
של שחקנים  
אחרים

1. בחרו ארבעה שחקנים מרכזיים (מנהל יכול להיות ביניהם), חלקו את התפקידים שלהם ביניכם.

2. לפניכם דף שאלות שיעזור לכם להבין את נקודת המבט של השחקן שאל דמותו נכנסתם, השיבו על השאלות (התמסרו לדמות)

○ מה תגובתך למהלך הצפוי? מה אתה מרגיש, חושב על המהלך?

○ מה המוטיבציה שלך? מה המהלך הצפוי יקדם עבורך ולמה יהיה חסם?

○ אילו יכולות יש לך להתמודד עם המהלך ואילו חסרות?

○ מה אתה נדרש לשנות/לחדש לאור המהלך?

○ מה אני מצפה משחקנים

○ אחרים באקוסיסטם?



שלב שני -

מתחילים

להבין את

נקודת המבט

של שחקנים

אחרים

3. בסבב, הציגו את נקודת המבט שלכם בתפקיד השחקן שקיבלתם. נסו להציג את נקודת המבט באופן אותנטי, כאילו הייתם ממש השחקן עצמו. הימנעו מציניות כלפיו. הציגו גם את הכאבים שלו והפחדים שלו מהמהלך.

4. לאחר ששחקן מציג את נקודת המבט, שאלו אותו שאלות שיעזרו לכם להבין טוב יותר את עמדתו. חפשו נקודות שיפתיעו אתכם ולא רק כאלה שיתקפו את מה שאתם כבר יודעים עליו.



Created by monkik



Created by monkik



Created by monkik

שלב שני –

מתחילים

להבין את

נקודת המבט

של שחקנים

אחרים

5. בתום הדיון חזרו למפת השחקנים ובחנו אותה שוב. האם הייתם ממקמים אחרת את השחקנים השונים?

6. דונו בשאלות הבאות:

- במה נקודות המבט שינו את האופן שבו אני רואה את המהלך והאתגרים שלו?

- האם נקודות המבט שינו משהו באופן שבו אני מבינה את השחקנים השונים?

- אילו אג'נדות שונות נחשפו? האם גיליתי אג'נדות קרובות לשלי?

- עם מי כדאי לי להתייעץ?

- איזה נקודות מבט נוספות חשוב שאכיר?

- במי אני יכולה להסתייע ולמי לסייע?

- מי השחקנים שהכי תלויים זה בזה ובמי אני הכי תלוי.ה? <sup>16</sup>



אבני ראשה

הסכנו הישראלי למנהיגות בית ספרית  
المعهد الاسرائيلي للقيادة المدرسية



משרד החינוך  
Ministry of Education  
وزارة المعارف



שלב  
שלישי-

מנחסים

פעולות

חדשות

באקוסיסטם

7. ועכשיו נסחו פעולות שכדאי לכם לעשות כדי:

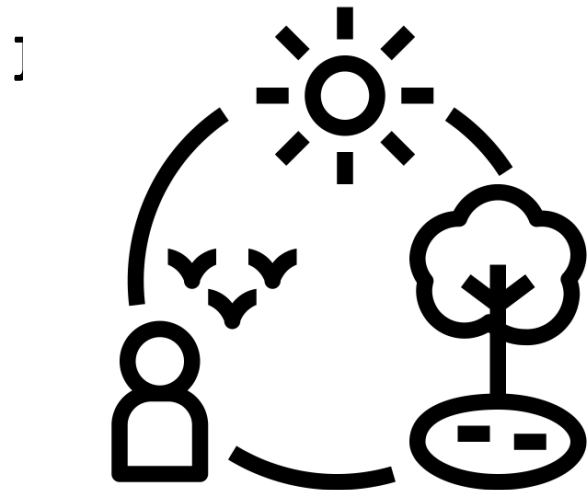
✓ להיטיב להכיר את נקודות המבט השונות

✓ להעמיק קשרים עם שחקנים קרובים ופחות

קרובים

✓ לטפח קשרים עם שחקנים מאתגרים

✓ כדי להוביל מהלך של הסכמו



Created by Nithinan Tatal