



אוניברסיטת בן גוריון בנגב  
הפקולטה לניהול  
תשפ"ה - 2025  
סמסטר א'

**שם הסדנה:** מתודולוגיות פרקטיות למנהלים – חסינות לשינויים  
**מס' הקורס/ סדנה:** 610.5.0115  
**שם המרצה:** ד"ר גרניט אלמוג-ברקת  
**דוא"ל:** [granita@bgu.ac.il](mailto:granita@bgu.ac.il)  
**בניין:** 14 **משרד:** 310  
**שעת קבלה:** בימי שלישי 12:00 – 13:30 (בתיאום).

## Description of the Workshop

Are you eager to implement personal and organizational change but struggling to overcome the challenges and barriers that hinder its implementation? The workshop aims to help participants diagnose, understand, and characterize the personal and organizational changes they want to implement. It also addresses the challenges and barriers that may prevent change. The workshop will provide guidance on defining processes, creating a change management plan, and implementing change in individuals and groups. It covers topics such as breaking paradigms to drive change, recognizing different management styles, managing time effectively, and defining a management dashboard for measuring the transformation of change and circles of influence.

**מטרת הסדנה:** הסדנה תאפשר למשתתפים לאבחן, לאפיין ולהבין את אופי ומהות השינוי האישי-ארגוני המיוחל אותו הם מבקשים לקדם לצד האתגרים והחסמים המונעים את יישומו. הגדרת תהליכים ובניית תוכנית ישימה לניהול והטמעת השינוי אצל אנשים כפרטים וכקבוצה. בכללם שבירת פרדיגמות להנעת השינוי, הכרה בשונות סגנונות הניהול, כלים "לייצור זמן", הגדרת "דשבורד ניהולי" ובו לוח מכוונים למדידה אופרטיבית של טרנספורמציות השינוי ומעגלי ההשפעה.

הנהגת שינויים היא מטרתו של כל מנהל-מנהיג. הסדנה תאפשר למשתתפים הפועלים לחולל שינוי להיחשף לתיאוריות ולמחקרים הממוקדים בידע הנצבר בהובלת שינויים אישיים וארגוניים ומהם עולה כי ברבים מן המקרים, תכניות סדורות להובלת שינויים בארגונים אינן מתממשות או מתממשות חלקית בלבד.

**נושאי הסדנה:** שינוי אישי, שינוי ארגוני, תיאוריית שינוי, תכנון שינוי, ניהול ומנהיגות אדפטיבית, ניהול משאבי הזמן, **INFLUENCE -IMPACT ,PERSONAL DASHBOARD**

**במהלך** הסדנה נלמד את הכלי הניהולי "חסינות מפני שינוי" שפיתח פרופ' קיגן יחד עם פרופ' ליסה להי במטרה להתגבר על חסמים בתהליכי שינוי עתידיים המכירים בכך שהובלת שינויים תלויה באנשים, ואנשים הם אלה אשר מונעים מהם לקרות. מניעה זו נובעת ממה שהם מכנים חסינות מפני שינוי, כלומר "מערכת חיסונית טבעית המסייעת לאנשים להתנגד לשינויים הן באופן מודע והן באופן לא מודע".

**דרישות הקורס:**

100% נוכחות, השתתפות אקטיבית, ביצוע והגשת מטלות הסדנה.

**מטלות הסדנה ומרכיבי הציון**

משקל בציון הסופי		לוחות זמנים	מטלה
10%	עבודה אישית	עד שלושה ימים לפני הסדנה	מיקוד וזיהוי השינוי המבוקש
30%	עבודה בזוגות	במהלך הסדנה	כתיבה ופיתוח תוכנית ליישום והטמעת השינוי
60%	עבודה אישית	עד שבועיים לאחר הסדנה	יישום השינוי – עבודה מסכמת

**חומרי קריאה**

**חובה**

קיגן, ר'. לסקוב-לאהיי, ל'. (2008), כל האמת על אנשים שלא מסוגלים להשתנות, אקזקיוטיב, מספר 85, עמ' 59-66.

קוטר, ג'. (2010). **שינוי כאן ועכשיו**. הוצ' מטר, תל אביב.

באנגלית:

Kegan, R. Laskow Lahey, L. 2009. Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock the Potential in Yourself and Your Organization. Harvard Business Review Press, Boston, MA.

[Grit: the power of passion and perseverance | Angela Lee Duckworth \(youtube.com\)](https://www.youtube.com/watch?v=Ug97lF0jY08)

**רשות**

גילברט ק'. ובאואר ג'. (2009). **שינוי משבש**. אקזקיוטיב, מספר 92, עמ' 66-60.

גלדוול, מ'. (2001). **נקודת המפנה: חשיבותם הגדולה של הדברים הקטנים**. הוצ' ידיעות אחרונות, תל אביב.

דאקוורת, א'. (2017). **GRIT**. הוצ' מטר.

כריסטנסן, ק', מרקס, מ', וסטיבנסון, ה'. (2007). **הכלים הנדרשים לשיתוף פעולה ולשינוי**. אקזקיוטיב, מספר 76.

לוי, ע'. (2008). **ניהול ומנהיגות שינוי וחדשנות**. הוצ' רימונים, תל-אביב.

Almog-Bareket, G. Visionary Leadership in Business Schools: an Institutional Framework, *The Journal of Management Development*, 31(4), pp.431–440. 2012.

Chetkovitch, C., Kunreuther, f. (2006). "Approaches to Social Change: A Framework," Chapter 1 in *From the Ground Up: Grassroots Organizations and the Making of Social Change*. Cornell University Press: Ithaca and London.



Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. New York: Harper and Row.

Lewin, K. 1943. *Psychology and the process of group living*. Journal of Social Psychology. 17, 113–131.

Mintzberg, H., & Quinn J. (1988). *The strategy process: Concepts, contexts and cases* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

O'Reilly, Charles O. (1989). *Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations*. California Management Review, 31(4).

Osland S. Kolb D.A. Rubin I. M. (Ed) (2001). *The Organizational Behavior reader*. Prentice Hall. 7<sup>th</sup> ed.

Schien, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership dynamic view*. Functional of culture in organization. Jossey-Bass pub. SF.

Schein, E. H. (2000). *Sense and nonsense about culture and climate*. In N. M.

צפייה

### [Lisa Lahey: Immunity to Change - YouTube](#)

[John Kotter - The Heart of Change \(youtube.com\)](#)

[Lisa Lahey | Seeing & Overcoming The Immunity To Change \(youtube.com\)](#)

[Audiobook: Immunity to Change by Robert Kegan & Lisa Laskow Lahey | Book Summary \(youtube.com\)](#)

[Robert Kegan, professor of psychology : "You have a right to grow in your workplace" \(youtube.com\)](#)

[An everyone Culture by Robert Kegan and Lisa Lahey: Animated Summary \(youtube.com\)](#)

העשרה

### [Kotter's Eight Step Leading Change Model – Management is a Journey®](#)