



בלמ"ס



## רשתות אנושיות בארגונים (2026)

**המנחה:** ד"ר מוטי קלנג

**שנת לימוד:** שנים ג' ומעלה

**אוכלוסייה:** פא"ר

**משך:** יומיים 09:00 – 16:00

**תאריכי המפגשים:** 1.7, 3.6, 17.6 (השלמה)

### מטרת הסדנא

פיתוח חשיבה רשתית ומתן כלים מעשיים לקציני מד"ה לשם הגברת האפקטיביות הארגונית ביחידותיהם באמצעות הבנה, עיצוב וחיזוק של רשתות אנושיות בקרב המפקדים והיחידה.

### מטרות ביניים:

- פיתוח תפיסת עולם רשתית והסתכלות מערכתית על יחידות וארגונים.
- היכרות עם עקרונות ניתוח רשתות ארגוניות (ONA) ככלי אבחון ותכנון התערבות מבוסס נתונים.
- היכרות עם מודלים עדכניים ליישום פיתוח ארגוני ומנהיגות מבוססי רשתות.
- פיתוח יכולות של מנהיגות רשתית ברמה האישית והמערכתית.
- הנחת תשתית לקהילה מקצועית במערך מד"ה העוסקת בפיתוח והטמעת כלים רשתיים.

### תיאור תמציתי של הסדנא

בעידן שבו הצלחה ארגונית נמדדת ביכולת ליצור **שיתופי פעולה, זרימת ידע וחדשנו** - חשיבה ופעולה רשתית הופכות לכלי מרכזי בארגז הכלים של היועץ והמפקד. הסדנא מציגה גישה חדשנית להבנת הארגון כרשת אנושית – לא רק כמבנה היררכי ופורמלי – ומעניק למשתתפים הבנה ותרגול של דפוסים רשתיים ברמת היחיד, הקבוצה והארגון.



בלמ"ס



באמצעות מודלים, דוגמאות ותרגולים יישומיים, יפתחו המשתתפים יכולת לאתר ולמנף קשרים המקדמים מנהיגות, לכידות, למידה, חדשנות ואפקטיביות.

במהלך הסדנא נלמד כיצד ניתוח רשתות אנושיות מאפשר למפות את **זרימת הידע, יחסי ההשפעה, תהליכי קבלת ההחלטות והחסמים לשיתופי פעולה**, וכיצד ניתן להשתמש במידע זה לקידום תהליכי פיתוח צוותים, מנהיגות, חניכה וקליטת עובדים חדשים.

הסדנא משלבת ידע תאורטי עדכני, ניסיון יישומי מצה"ל ומהעולם, ויישום ישיר בהקשרים של פיתוח יחידות וארגונים בצה"ל.

#### תוכנית הסדנא

| מפגש                                                                | נושאים                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>יום 1 – הרשתיות ברמת הפרט : חשיבה רשתית ומנהיגות רשתית אישית</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>מהי רשת אנושית וכיצד היא פועלת בארגון צבאי</li><li>יסודות החשיבה הרשתית והשלכותיה על תפקידי היועץ והמפקד</li><li>מודל המנהיגות הרשתית – עקרונות, דפוסים ואתגרים</li><li>סוגי קשרים והשפעה: קשרים חזקים, חלשים ומגשרים</li><li>כלים לפיתוח "מנהיגות רשתית" אישית</li></ul> |
| <b>מפגש 2 – הרשתיות ברמת הקבוצה והארגון: מנהיגות רשתית מערכתית</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>מהי רשת אנושית וכיצד היא פועלת בארגון צבאי</li><li>יסודות החשיבה הרשתית והשלכותיה על תפקידי היועץ והמפקד</li><li>מודל המנהיגות הרשתית – עקרונות, דפוסים ואתגרים</li><li>סוגי קשרים והשפעה: קשרים חזקים, חלשים ומגשרים</li><li>כלים לפיתוח "מנהיגות רשתית" אישית</li></ul> |



בלמ"ס



## דגשים פדגוגיים

- למידה חווייתית משולבת: תרגילים, ניתוחי מקרה, סימולציות ודיונים קבוצתיים
- חיבור בין ידע תיאורטי ליישום מעשי בהקשרים צה"ליים
- דגש על הפיכת החשיבה הרשתית לכלי עבודה יומיומי של היועץ והמפקד

## דרישות הסדנא

- נוכחות מלאה בשני ימי הלימוד.
- השתתפות פעילה בדיונים ובתרגילים.
- פתיחות לחשיבה רשתית ויישומה בהקשר הצבאי.

## על המנחה

**ד"ר מוטי קלנג, פסיכולוג ארגוני מומחה ברשתות אנושיות.** מלווה מנהלים, מפקדים, צוותים וארגונים בפיתוח יכולות רשתיות לצורך העצמה אישית והגברת אפקטיביות. משתמש בכלים לצורך אבחון רשתי וחיזוק קשרים בינאישיים ובין-ארגוניים. **בעל תואר דוקטור מאוניברסיטת חיפה**, בזכות מחקר פורץ דרך אשר הוכיח את השפעת גיבוש הרשת החברתית על אפקטיביות של קבוצות עבודה. **מוסמך כפסיכולוג ארגוני מומחה-מדריך** בתחום פיתוח ארגוני על-ידי משרד הבריאות.

כיום **מרצה במסלולי תואר שני** של מספר מוסדות אקדמיים בתחום פיתוח מנהיגות ומנהלים, פיתוח ארגוני ורשתות אנושיות בארגונים. **בוגר מסלול ליבה של 18 שנים כפסיכולוג ארגוני במערך מדעי ההתנהגות של צה"ל (ממד"ה).** בתפקידי האחרונים שימשתי כראש תחום פיתוח ארגוני של זרוע היבשה, כיועץ ארגוני ומפתח מנהיגות של קורס "פז"ם-אלון" וכראש מכון המחקר למדעי ההתנהגות של צה"ל (בדרגת סא"ל). כיום ממשיך להוביל, במילואים, יישום תחום הרשתות האנושיות בממד"ה.