

קורס מספר: 60-931-01

שם הקורס: מנהיגות בארגונים

סוג הקורס: הרצאה

שנה / סמסטר: תשע"ז סמסטר ב

היקף שעות: 4 ש"ס ניקוד: 2

שם המרצה: ד"ר רונית קרק-כץ

תאריך עדכון אחרון: 06/11/2016

מטרות הקורס / תוצרי הלמידה*:

Winston Churchill - **We are all worms, but I think that I am a glow worm**

הקורס יתמקד בדינמיקות המורכבות המאפיינות את מירקם הקשרים והיחסים שבין מנהיגים ומונהגים. לצורך כך ילמדו מגוון תיאוריות על מנהיגות ומונהגות ויבחנו תהליכים שונים המתרחשים במרווח שבין המנהיגים למונהגים כגון: הזדהות ואמון. יחסי המנהיגות יבחנו בזירה האירגונית ויתמקדו בשלושה צירים שונים: מנהיגות, מונהגות ותרבות אירגונית, תוך התייחסות לאינטראקציות ולדינמיקה המורכבות המאפיינת את הקשרים שביניהם. דינמיקת היחסים תבחן תוך דגש על תיאוריות מנהיגות מתקדמות של מנהיגות מתמירה (transformational) ומנהיגות כריזמטית. השיעור ילווה בדוגמאות והמחשות מהפרקטיקה הניהולית, כאשר יעשה ניסיון לחבר בין התיאוריה לבין הפרקטיקה והמציאות האירגונית.

תיאור הקורס:

בתחילת הקורס נדון בצורה רחבה ברקע להתפתחות תיאוריית המנהיגות וחקר מנהיגות.

בהמשך נתמקד בסוגיות ייחודיות ועדכניות בתחום המנהיגות ונסעסוקו בהיבט התיאורטי, מחקרי ויישומי שלהם במנהיגות במרחב האירגוני.

נעסוק בהבנת נושאים כגון: מנהיגות מפרספקטיבה של פסיכולוגיה יובית, מנהיגות אוטנטית, מנהיגות ומגדר, מנהיגות ורגשות, מנהיגות כמולדת או מתפתחת ואיך אפשר באמצעות משחק (play) לפתח מנהיגות.

דרישות קדם:

אין

כל שיעור יחולק לשני חלקים. החלק הראשון יתמקד בפן תיאורטי ובו נדון במחקרים רלוונטיים לנושא השיעור. מטרת החלק השני לחבר את התיאוריה לפרקטיקה תוך התנסות חווייתית (סדנא).

הצגת מאמר – ישולב עם ההתנסות החווייתית

בכל שיעור שני משתתפים יציגו מאמר או אינטגרציה של מאמרים בנושא השיעור. הצגת המאמרים תכלול את המוטיבציה למחקרים, שאלות המחקר, טיעונים תיאורטיים, השערות, שיטה (בקווים כלליים), ממצאים עיקריים, מסקנות וביקורת על המאמר, שאלות שעלו בזמן קריאת המאמר. יש לבצע אינטגרציה בין המאמרים, לחפש את המשותף והשונה את הקונפליקט וההשלמה. הצגת המחקר תכלול סיכום של המאמרים (עד שלושה עמודים סה"כ) שישלחו למשתתפי הקורס.

התנסות חווייתית (40%)

במספר שיעורים ההתנסות החווייתית תועבר על ידי הסטודנטים. על כל צוות (זוג או שלישיה) לפתח הפעלה כלשהי בנושא השיעור הממחישה את המושגים שדנו בהם בשיעור או דילמה ניהולית הקשורה לנושא. אין צורך להקיף את כל נושא השיעור, רצוי לבחור סוגיה אחת שמעניינת אתכם ושיש לה השלכות לעולם הארגוני (למשל, כמהי מנהיגות אוטנטית? כיצד מנהיגות משפיעה על רגשות? כיצד לפתח מנהיגות באמצעות משחק?). כאלטרנטיבה ניתן למצוא כתבה עדכנית בעיתונות העוסקת בנושא השיעור ולדון בה. לפני העברת ההתנסות יש להעביר אלי (לרונית) מערך מפורט (עמוד או שניים), הכולל את מטרת ההתנסות, התכנים שיועברו בהתנסות, מלל אותו אתם מתכננים להגיד, הנחיות וחומר לדין, סימולציות, משחקי תפקידים או כל הפעלה אחרת. הדיון עשוי לכלול סוגיות שמתמודדים עימם ארגונים, ודרכים אפשריות להתמודדות. הדרישה למערך מפורט נועדה לוודא הכנה מקסימלית להתנסות. משך ההתנסות שתועבר בכיתה הינו כ-20 דקות בדיוק, לאחריה נקיים דיון ומשוב.

יש להעביר אלי את מערך ההתנסות לא יאחר מיומיים לפני העברת ההתנסות. ככל שתעבירו אלי מוקדם יותר, אוכל לתת משוב על מערך ההתנסות מוקדם יותר. יש לשלוח לי את מערך השיעור באמייל עד ליום ראשון בבוקר קודם ההתנסות. זמן הסדנא והצגת מאמר 60 דקות.

הצגת מאמרים – ישולב עם ההתנסות החווייתית הסדנא תתבסס על אינטגרציה של מאמרים בנושא השיעור. יש לשלוח לתלמידים האחרים את האינטגרציה של החומר וסיכום אינטליגנטי של המאמרים בנושא (עד שלושה עמודים סה"כ) שישלחו למשתתפי הקורס.

ניתוח מקרה (30%)

אחת המטרות בקורס היא לחבר את התיאוריה והמחקרים שדנו בהם בכיתה לעולם הארגוני. המטלה המסכמת בקורס נועדה לאפשר לכם לעשות זאת. עליכם לבחור ארגון כלשהו שיש לכם גישה אליו (ניתן לבחור יותר מארגון אחד). אתם תדרשו לראיין מספר עובדים בארגון (רצוי לפחות אחד בדרג ניהולי). הארגון יכול להיות מקום העבודה שלכם, או מקום שמישהו מסביבתכם הקרובה עובד/ת בו (משפחה,

חברים וכו') או כל ארגון שיש לכם גישה אליו. מטרת הראיונות ללמד אתכם על תהליכי המנהיגות בארגון (כולל: דוגמאות לסגנונות מנהיגות, תהליכי הכשרה, מה הדילמות עימם מתמודדים מנהלים בארגון, כיצד הארגון מעודד מנהיגות? מה מאפיין את המונהגות בארגון? וכו'). ניתוח המקרה יעשה תוך יישום תיאוריות ומושגים שנלמדו בכיתה. מומלץ להתמקד ב 3-4 נושאים רלוונטיים (למשל, רגשות ומנהיגות, סיפורי חיים ומנהיגות, הכשרה ומיון, פיתוח מנהיגות, ניהול מול מנהיגות). על ניתוח המקרה לכלול רקע רלוונטי על הארגון, על מאפייני העבודה והסביבה העסקית, רקע קצר על המרואיינים (תפקיד, ותק בארגון), דוגמאות למנהיגות בארגון, וניתוח תהליכי ההשפעה וכל אספקט רלוונטי אחר שאתם מוצאים לנכון. בסוף הניתוח יש להציע הצעות לקידום תהליכי המנהיגות בארגון, על בסיס הנלמד בכיתה. ניתן גם לבחור שני ארגונים ולבצע ניתוח השוואתי. יש אפשרות לבחור גם סרט, ספר, ביוגרפיה או כל case study אחר ולעשות בו שימוש.

הגשת ניתוח המקרה: יש להגיש את חקר המקרה עד חודש לאחר סיום הסמסטר. אורכו עד 10 עמודים (לא כולל נספחים), גופן 12 רווח כפול.

הצגת חקר המקרה (10%)

במפגשים האחרונים נקדיש זמן להצגת ניתוח המקרים. לרשות כל צוות יעמדו 15 דקות להציג סוגיה מעניינת העבודה. במקרה ולא יתאפשר חלק זה הציון יהיה חלק מהציון על עבודת הסיום.

תרגיל עצמי מיטבט (10%) - פירוט בהמשך

מרכיבי הציון הסופי:

הסטודנטים מתבקשים לקרוא את מבנה הקורס

השיעור יחולק לשניים. החלק הראשון של כל שיעור יוקדש לדיון במושגים וסקירה תיאורטית בנושא השיעור. בחלק זה יציגו הסטודנטים את המאמרים לקריאה ונדון בספרות עדכנית על חדשנות ולמידה. החלק השני יוקדש להתנסות חווייתית בנושא השיעור. בחלק מהשיעורים ההתנסות תועבר על ידי אלה ובחלקה על ידי הסטודנטים בקורס. מטרת ההתנסות לחבר את התיאוריה לפרקטיקה, להמחיש את המושגים והתהליכי הנלמדים וללמוד מתוך חוויה אישית ורפלקציה. ניתן להעביר חלק זה כסדנא (הכוללת הפעלות, סימולציות, משחקי תפקידים), לשלב ראיות מהשטח (כדוגמת ראיון עם מנהל על נושא השיעור) או להיעזר באמצעי המחשה אחרים כגון סרטים, ספרים וחוויות אישיות מעבודה בארגונים.

הרכב הציון הסופי	דרישות הקורס
10%	1. השתתפות פעילה בשיעור. • נוכחות (מינימום 11 מתוך 13)

	• • קריאת מאמר אחד (ממאמרי הקריאה הרלוונטיים) כהכנה לשיעור
	1.2. הצגת דיון תיאורטי במאמרים בכיתה. בכל שבוע שני משתתפים יציגו מאמר או אינטגרציה של מאמרים בנושא השיעור.
30%	1.3. בנייה והעברה של התנסות חווייתית המדגימה את המושגים והנושאים הנידונים בשיעור באופן חווייתי ויצירתי.
40%	1.4. פרויקט סופי- חקר מקרה (case study) בארגון. לנתח את הארגון/יחידה אירגונית בהתאם לתיאוריות שנסקרו בכיתה. מטרת ניתוח המקרה היא לבחון כיצד הנלמד בכיתה (תיאוריות, מושגים, תהליכים) ניתן ליישום בעולם הארגוני בפועל.
10%	5. הצגת חקר המקרה בכיתה
10%	1.6. תרגיל REFLECTED BEST SELF
100%	סה"כ

ביבליוגרפיה:

רשימת קריאה חלקית:

דנא:	
<p>Ashford, S. 2010. Who will lead and who will follow? A & .DeRue, D.S social process of leadership identity construction in organizations .<i>Academy of Management Review</i> ,35 :627-647</p> <p>Van-Dijk (2007). Motivation to lead, Motivation to follow: & .Kark, R* <i>Academy of Management Review</i> , 32, 500-528</p>	
	9. מנהיגות ורגשות//יחסים

סדנא:

Fletcher, J. K. 2004. The paradox of postheroic leadership: An essay on gender, power, and transformational change, *Leadership Quarterly*, 15, 661–647.

Kark, R. (2011). Workplace intimacy in leader-follower relationships. In K. G. Spreitzer (Eds.), *Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford: Oxford University Press. 423-438.

George, J. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 1027-1055.

10. מנהיגות ומגדר

סדנא:

Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. & Eagly, A. H* ..*Harvard Business Review*, September, 62-71

Ely, R. J., Ibarra, H., Kolb, D. M. (2011). Taking Gender Into Account: Theory and Design for Women's Leadership Development Programs. *The Academy of Management Learning and Education (AMLE)*, 10, 474 – 493.

Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding women's appointment precarious leadership positions & Ryan, M. K. *Academy of Management Review*, 32, 549-572.

11. מנהיגות אוטנטית ונרטיב מנהיגותי

סדנא:

& Bruce J. Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F
Douglas R. Unlocking the mask: A look at the process by which authentic
leaders impact follower attitudes and behaviors, *The Leadership
Quarterly* 5, 801–823

Eilam, G. (2005). What's your story? – Toward a life-story & , Shamir, B*
.approach to authentic leadership. *Leadership Quarterly*, 16, 395-418

Grant, D. (2011). Narrative, drama and charismatic & .Abz Sharma, A
.leadership: The case of Apple's Steve Jobs. *Leadership* 7(1) 3–26

Adler, N. (2008). I am my mother's daughter: early developmental
. *European J. International Management*, 2, 6-21 influences on leadership

מצגות חקר מקרה


12. פיתוח מנהיגות

סדנא:

דוח מידות (2011). פיתוח מנהיגות צעירה בישראל.

קרק, ר. לוי, א. (2004). משחקי מנהלים : כשמנהלים לומדים לשחק וילדים
לומדים לנהל.

<p>Kark, R. (2011). Games managers play: The role of play in leadership development training. Special issue on leadership development. <i>The Academy of Management Learning and Education</i>. Pp.</p> <p>Mirvis, P. 2008. Executive development through consciousness raising experiences. <i>Academy of Management Learning and Education</i>, 7: 173-188.</p>	

שם הקורס באנגלית: 

Leadership in Organizations

* תוצרי הלמידה (learning outcomes) הן הצהרות המציינות במפורש מה הלומדים צפויים להשיג בסוף תקופת הלימוד בקורס. תוצרי הלמידה מוגדרים במונחים של הישגי ידע, הבנה, כישורים, יכולות ו/או עמדות שהלומד מצופה להדגים כתוצאה מהתנסותו הלימודית האקדמית בקורס. לפרטים נוספים [לחץ כאן](#).

** המדריך: איך תימנע מעבירות אתיות בהגשת עבודות. לקריאה [לחץ כאן](#).