



קורס מספר: 60-931-01

שם הקורס: מנהיגות בארגונים
סוג הקורס: הרצאה
שנה / סמסטר: תשע"ו סמסטר ב
היקף שעות: 4 ש"ס ניקוד: 2
שם המרצה: ד"ר רונית קרק-כץ
תאריך עדכון אחרון: 14/06/2015

[פרטי התקשרות עם המרצה](#)

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 המאפיינות את הקשרים שביניהם. דינמיקת היחסים תבחן תוך דגש על תיאוריות מנהיגות מתקדמות של מנהיגות מתמירה (transformational) ומנהיגות כריזמתית. השיעור ילווה בדוגמאות והמחשות מהפרקטיקה הניהולית, כאשר יעשה נסיון לחבר בין התיאוריה לבין הפרקטיקה והמציאות האירגונית.

תאור הקורס:

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

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

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

דרישות קדם:

אין

חובות / דרישות / מטלות**:

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 (דוגא).

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 כללים), 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 לדיון, סימולציות, משחקי תפקידים או כל הפעלה אחרת. הדיון עשוי לכלול סוגיות שמתמודדים עימם ארגונים, ודרכים אפשריות להתמודדות. הדרישה למערך מפורט נועדה לודא 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 מאמר/ים – 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 המראינים (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 העבודת סיום.

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 (כדוגמאת ראיון עם מנהל על נושא השיעור) או להיעזר באמצעי המחשה אחרים כגון סרטים, ספרים וחוויות אישיות מעבודה בארגונים.

שנות הקורס	כב הציון ה-10 פי
1. 1. השתתפות פעילה בשיעור. • נוכחות (מינימום 11 מתוך 13) • קריאת מאמר אחד (ממארי הקריאה הרלוונטיים) כהכנה לשיעור	10%
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 חוויתית המדגימה את המושגים והנושאים הנידונים בשיעור באופן חוויתי ויצירתי.
40%	1. 4. פרוייקט 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:

סדנא:	<p>Ashford, S. 2010. Who will lead and who will follow? A social process of & .DeRue, D.S .<i>Academy of Management Review</i> .leadership identity construction in organizations .627-647 :35</p> <p>Van-Dijk (2007). Motivation to lead, Motivation to follow: The Role of the & .Kark, R* <i>Academy of Management Review</i>, 32, 500- .Self-Regulatory Focus in Leadership Processes .528</p>
9. מנהיגות ורגשות//יחסים	
סדנא:	<p>Fletcher, J. K. 2004. The paradox of postheroic leadership: An essay on gender, power, .661–647 ,<i>Leadership Quarterly</i>, 15 .and transformational change</p> <p>G, & Kark, R. (2011). Workplace intimacy in leader-follower relationships. In K. Cameron .423-438 :32 ,<i>Handbook of Positive Organizational Scholarship</i> Spreitzer (Eds.), Oxford .Oxford: Oxford University Press</p> <p>George, J. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. Human * .Relations, 53, 1027-1055</p>
10. מנהיגות ומגדר	
סדנא:	<p>Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. & .Eagly, A. H* ..<i>Harvard Business Review</i>, September, 62-71</p> <p>Ely, R. J., Ibarra, H., Kolb, D. M. (2011). Taking Gender Into Account: Theory and Design Women's Leadership Development Programs. <i>The Academy of Management Learning and Education (AMLE)</i>, 10, 474 – 493</p> <p>Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding & .Ryan, M. K <i>Academy of Management Review</i>, .women's appointment precarious leadership positions .549-572 ,32</p>

11. מנהיגות אוטנטית ונרטיב מנהיגותי

סדנא:

Douglas R. & Bruce J. Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F
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 approach to & „Shamir, B*
.authentic leadership. *Leadership Quarterly*, 16, 395-418

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

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

Kark, R. (2011). Games managers paly: The role of play in leadership development
training. Special issue on leadership development. *The Academy of Management Learning
and Education*. Pp.

Mirvis, P. 2008. Executive development through consciousness raising
experiences. *Academy of Management Learning and Education*, 7: 173-188.

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](#).