

תאריך עדכון: 31/05/2012

שם המרצה: ד"ר רונית קרק
שם הקורס: מנהיגות בארגונים
מספר הקורס: 60-931-01

סוג הקורס: שיעור(בחירה)

שנת לימודים: תשע"ג סמסטר: ב' היקף שעות: 4 ש"ס
אתר הקורס באינטרנט:

א. מטרות הקורס (מטרות על / מטרות ספציפיות):

ללמוד תיאוריה עדכנית וחשיבה ביקורתית בתחום חקר במנהיגות באירגונים, תוך התייחסות לאינטראקציות ולדינמיקה המורכבות המאפיינת את הקשרים שבין מנהיגים, מונהגים והסביבה האירגונית.

ב. תוכן הקורס: (רציונל, נושאים)

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 כריזמתית. השיעור ילווה בדוגמאות והמחשות מהפרקטיקה הניהולית, כאשר יעשה נסיון לחבר בין התיאוריה לבין הפרקטיקה והמציאות האירגונית.

מהלך השיעורים: (שיטות ההוראה, שימוש בטכנולוגיה, מרצים אורחים)

הקורס כולל שיעורים פרונטליים, דיונים, מצגות סטודנטים, סימולציות, סרטים.

תכנית הוראה מפורטת לכל השיעורים: (רשימה או טבלה כדוגמת המצ"ב)

מס' השיעור	נושא השיעור	קריאה נדרשת	הערות
1	פתיחה – מהי מנהיגות?	הקריאה מפורטת להלן	
2	רקע היסטורי: התפתחות תיאורית המנהיגות		
3	גישות לחקר מנהיגות		
4	גישות לחקר מנהיגות		

		5	תיאוריות חדשות של מנהיגות: מנהיגות כריזמטית
		6	תיאוריות חדשות של מנהיגות: מנהיגות מתמירה / מעצבת
		7	מונהגות – כיצד מונהגים משפיעים על המנהיגות?
		8	דינמיקות היחסים בין מנהיגים ומונהגים: מנהיגות והעצמי
		9	מנהיגות ותרבות אירגונית:
		10	מנהיגות ומיגדר
		11	הצד האפל של המנהיגות
		12	פיתוח מנהיגות / מנהיגות ורגשות
		13	סיכום – דיון בעבודות סיום

ג. חובות הקורס:

דרישות קדם:

חובות / דרישות / מטלות:

הסטודנטים מתבקשים לקרוא את כל חומר הקריאה שיוגדר ברשימה הביבליוגרפית. שימו לב, לכל שיעור ישנה קריאה חובה וקריאה מומלצת שיכולה לשמש אותכם לצורך הרחבה ולעבודות. תלמידים/ות שלא קראו את חומר הקריאה מתבקשים/ות שלא להגיע לשיעור. עבור כל מאמר שיקרא מתבקשים הסטודנטים לנסח שאלה המעניינת אותם לדיון. לעיתים יתבקשו הסטודנטים להגיש את השאלה. סטודנטים ישובצו ללוות ולהוביל שיעורים – באמצעות הצגת מאמר או ניהול דיון.

בסיום הקורס יוגשו עבודות בזוגות. בעבודה זו יבחר הצוות שאלה למחקר הקשורה לנושאי הקורס וינסה להתמודד איתה בצורה שיטתית בעזרת מחקר אמפירי באירגון או באופן תיאורטי. כיווני עבודה אפשריים: איסוף נתונים איכותניים או כמותיים ובחינת השערות מחקריות, ניתוח דמות או תופעה מנהיגותית בהתבסס על רקע היסטורי, אוטוביוגרפיה, ביוגרפיה. ניתוח דמות או תופעה מסרט או ספר.

ציון הקורס יתבסס על נוכחות, השתתפות, שאלות לדיון והעבודה המסכמת

מרכיבי הציון הסופי (ציון מספרי / ציון עובר):

- 10% - נוכחות והשתתפות
- 20% - הצגת מאמר, הובלת שיעור
- 70% - עבודה מסכמת

ד. **ביבליוגרפיה:** (חובה/רשות)

הקריאה המסומנת בכוכבית היא חובה. קריאה ללא כוכבית היא רשות.

ספרי הלימוד (textbooks) וספרי עזר נוספים:

את הקורס ילווה ספר הקריאה המקיף:

Yukl, G.A. (1998; 2001; 2006). Leadership in Organizations. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall

במקביל לפרקי הספר ילוו את הנושאים מאמרים מרכזיים בתחום. כאן מובאת רשימה של מגוון המקורות השונים שניתן להשתמש בהם, המלווים בפרקי הספר. בספריה ימצאו המאמרים לצילום.

רשימת קריאה: בכוכבית מצויינים מאמרי קריאה שהם חובה.

1. הגדרת תחום הדיון:

מהי מנהיגות? מהו ההבדל בין מנהיגים ומנהלים? מה עושים מנהיגים? פרישת מגוון התיאוריות בתחום אליהן נתיחס בהמשך.

*Yukl, chapter 1: The nature of leadership. pp. 1-18.

Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: Are they different? Harvard Business Review, May-June.

Kotter, J. (1990). What leaders really do? Harvard Business Review, May-June, pp. 103-111.

2. בחינת תהליך ההתפתחות של תיאוריות המנהיגות המוקדמות:
תיאורית התכונות, תיאוריות ה"תלות" (contingency) ותיאוריות נוספות.

*Bryman, A. K Leadership in organizations. (1996). In: S.R. Clegg, C. Hardy & W.R. Nord (Eds.). Handbook of Organization Studies. London: Sage Publication. p.276-284.

Yukl, G. & Van Fleet, D.D. (1992) Theory and research on leadership in organizations. In: M.D. Dunnette & L. Hough (Eds.) Handbook of industrial and organizational psychology (Vol. 3, pp. 147-198), 2nd edition. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

10: Contingency theories of effective leadership. pp. 285-312. Yukl, chapter

Fiedler, F. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. In: Berkowitz L. (ed.), Advances in Experimental Social Psychology, New-York: Academic Press.

House, R.J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. Administrative Science Quarterly, 16, 321-338.

3. גישות לחקר מנהיגות:

*כל קבוצת סטודנטים תקרא מאמר שונה.

Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Doing Critical Management Research*. London: Sage Publication chapter 5.

*Howell, J.M. and Frost, P.J. (1988). A Laboratory Study of Charismatic Leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 42, pp. 249-251.

*Conger, J.A. (1992). *Learning to Lead*. San-Francisco: Jossey-Bass Publishers. pp. 3-8.

*Conger, J.A. (1998). Qualitative research as the cornerstone methodology for understanding leadership. *Leadership Quarterly*, 9, 107-121.

*Helgesen, S. (1995). The Female advantage. pp. 5-29.

*Abrahamson, E. (1996). Management Fashion. *Academy of Management Review*, 21, 254-259.

*Bono, J. E., Jackson, H. L., Vinson, G. A., & Muros, J. P. (2007). Workplace emotional regulation: The role of supervision and leadership. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1357-1367.

*Roberts, N.C. & Bradley, R.T. (1988). Limits of Charisma. In J.A. Conger & R.N. Kanungo (Eds.), *Charismatic Leadership*, (p. 253-276). San Francisco: Jossey-Bass.

4. תיאוריות על מנהיגות כריזמטית:

*Shamir, B. (1990). The charismatic relationship: Alternative explanations and predictions. *Leadership Quarterly*, 2, 81-104.

בתרגום לעברית:

*שמיר, ב. (1990). סוד הקשר הכריזמטי: הסברים שונים והשערות הנובעות מהם. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 59-35. הוצאת משרד הביטחון.

Yukl, chapter 11: Charismatic leadership. pp. 317-342.

מקס ובר. על הכריזמה ובניית המוסדות. י.ל. מגנס: ירושלים, תש"ם. פרק המבוא: איזנשטרט ש.ג. מקס ובר והסוציולוגיה המודרנית.

5. הגישה הפסיכואנליטית למנהיגות כריזמטית:

*Kets de Vries, M.F. (1988). Origins of Charisma: Ties that bind the leader and the led. In J.A. Conger & R.N. Kanungo (Eds.), *Charismatic Leadership*, (p. 237-252). San Francisco: Jossey-Bass.

Hill, A. (1984). The law of the father: Leadership and symbolic authority in

psychoanalysis. In: Kellerman, B. (Ed.) , Leadership: Multidisciplinary Perspectives. Prentice-Hall.

Kets de Vries, M.F.R. (1988). Prisoners of Leadership. Human Relations, 41, 31, 261-280.

.6 תיאוריות על מנהיגות מתמירה (transformational):

Yukl, chapter 12: Transformational and cultural leadership. pp. 350-376.

Bass, B.M. (1985). Leadership and performance beyond expectation . New-York: The Free Press.

Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. California : Saga Publications. pp.

*אבוליו, ב. (1999). הטווח המלא של המנהיגות. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 65-92. הוצאת משרד הביטחון.

תיאוריות ומודלים על מוטיבציות ומאפייני המנהיגים המתמירים והכריזמטים:

*House, R.J. & Howell, J.M. (1992). Personality and charismatic leadership. Leadership Quarterly, 3, 81-108.

Yukl, chapter no. 9: Managerial traits and skills. pp. 252-281.

McClelland, D.C. (1975). Power: The inner experience. New York: Irvington. (pp. 252-270).

Popper, M., Mayseless, O. & Castelnovo, O. (2000). Transformational leadership and attachment. Leadership Quarterly, 11, 267-289.

.7 מונהגות:

בחלק זה יבחנו ההשפעות שיש למונהגים על המנהיגים ויהיה נסיון לבחון האם מנהיגות הינה תהליך המונע ע"י ייחוס ואשליה של המונהגים.

*Meindl, J.R., Ehrlich, S.B. and Dukerich, J.M. (1985). The Romance of Leadership, Administrative Science Quarterly, 30. 78-102.

Hunt, S. (1984). The role of leadership in the construction of reality. In: B. Kellerman (ed.), Leadership: Multidisciplinary Perspectives (pp. 157-178). Prentice-Hall.

Conger, J.A. & Kanungo, R.N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational setting, Academy of Management Review, 12, (4), 637-642.

*Dvir, T. & Shamir, B. (2003). Follower Developmental Characteristics as Predicting Transformational Leadership: Longitudinal Field Study. Leadership Quarterly, 14, 327-344.

Drori, I. (2000). The Seam Line: Arab workers and jewish managers in the Israeli textile industry. Stanford, CA: Stanford University Press. Chapter 7, 167-202.

8. השפעות המנהיגות הכריזמטית והמתמירה על המוהגים:

סוגיות ביחס לדינמיקת היחסים וטיב האינטראקציה של מנהיגים כריזמטיים עם המוהגים: כיצד מייצרים מנהיגים כריזמטיים מוטיבציה במוהגים? מהם תהליכי האמון וההזדהות המתרחשים בחלל שבין המנהיגים והמוהגים? יבחנו ההבדלים בין כריזמה קרובה וכריזמה רחוקה, מהן הגבולות של מנהיגות כריזמטית?

- *Shamir, B., House, R.J. & Arthur, M.B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self concept based theory. Organization Science, 4, 577-593.
- *Howell, J.M. (1988). Two faces of charisma: Socialized and personalized leadership in organizations. In J.A. Conger & R.N. Kanungo (Eds.), Charismatic Leadership, (pp. 213-236). San Francisco: Jossey-Bass.
- *Shamir, B. (1995). Social Distance and Charisma: Theoretical notes and an exploratory Study. Leadership Quarterly, 6, 19-47.
- *Klein, K.J. & House, R. (1995). On Fire: Charismatic Leadership and Levels of Analysis. Leadership Quarterly, 6.

Kark, R. & Shamir, B. (2002). The Dual Effect of Transformational leadership: Priming Relational and Collective Selves and Further Effects on Followers. In B. Avolio & F. Yammarino, Transformational/Charismatic Leadership: The Road Ahead.

Kark, R., Shamir, B. & Chen, G. (2003). The Two Faces of Transformational Leadership: Dependence and Empowerment". Journal of Applied Psychology, 88 (2), 243-255.

Kark, R. & Van-Dijk (2007). Motivation to lead, Motivation to follow: The Role of the Self-Regulatory Focus in Leadership Processes. Academy of Management Review.

9. מנהיגות ותרבות אירגונית:

בשיעור זה יבחן הקשר בין המנהיגות והקונטקסט התרבותי בו היא מצויה.

Bryman, A. K Leadership in organizations. (1996). In: S.R. Clegg, C. Hardy & W.R. Nord (Eds.). Handbook of Organization Studies. London: Sage Publication. p.276-293. pp. 284-287

*Pawar, B.S. & Easteman, K.K. (1997). The nature and implications of contextual influences on transformational leadership: A conceptual examination. Academy of Management Review, 22, 80-109.

Schein, E.H. (1985). Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey Bass.

Bass, M. B. & Avolio, B.J. (1994) Transformational leadership and organizational culture. International Journal of Public Administration, 17, 541-554.

גולדברג, נ. (1999). האדם-תבנית נוף הולדתו? מנהיגות בהקשר תרבותי. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 117-130. הוצאת משרד הביטחון.

Offermann, L., R., & Phan. Ly, U. (2002). Culturally Intelligent Leadership for a Diverse World. In R. Riggio, E. & S. Murphy, E. & F. Pirozzolo, J. (Eds.), Multiple Intelligences and Leadership (pp. 187-214). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates

10. הצד האפל של הכריזמה – מנהיגות ואתיקה

בשיעור זה יבחנו אספקטים חיוביים ושלייליים של כריזמה, תוך נסיון לבחון האם ניתן להפריד בין כריזמה שלילית שמביאה לנזק והרס ובין כריזמה חיובית.

*Calas, M.B. & Smircich, L. (1991). Voicing Seduction to Silence Leadership. *Organization Studies*, 12, 567-602.

*Calas, M.B. (1993). Deconstructing charismatic leadership: Re-reading Weber from the darker side. *Leadership Quarterly*, 4, 305-328.

Howell, J.M. (1988). Two faces of charisma: Socialized and personalized leadership in organizations. In J.A. Conger & R.N. Kanungo (Eds.), Charismatic Leadership, (pp. 213-236). San Francisco: Jossey-Bass.

Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1992). The ethics of charismatic leadership: Submission or liberation? Academy of Management Executive, 6, 43-54.

11. מנהיגות כריזמטית ומיגדר (האם קיימת כריזמה נשית?)

בשיעור זה יבחן הקשר שבין מנהיגות כריזמטית לבין נשיות וגבריות, הן בעיני המנהיגים והן בעיני המונהגים. זה יעשה תוך התייחסות לתיאוריה פמיניסטית.

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

meta-analysis. *Eagly, A.H. & Jhonson, B.T. (1990). Gender and leadership style: A . Psychological Bulletin, 108, 233-256

*Rosner, J.B. (1990). Ways women lead. Harvard Business Review, 68, 119-125.

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *Leadership Quarterly*, 14, 807-834.

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). Finding gender advantage and disadvantage: Systematic research integration is the solution. *Leadership Quarterly*, 14, 851-859.

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

Kark, R. (2004). The Transformational Leader: Who is (s)he? A Feminist Perspective. *Journal of Organization Change Management*. Special issue on Transformational Leadership research: Issues and Implications, 17(2), 160-176.

קרק, ר. (1999). "תקרת הזכוכית כבולמת התפתחות אירגונית", משאבי אנוש, 133, 32-38.

קרק, ר. (2003). איזה מין מנהל(ת)? סטטוס: ירחון לחשיבה ניהולית, גליון 134 (מאי), 28-33.

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

*Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2002). Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence. Boston: Harvard Business School Press. Pp. 3-18.

12. פיתוח מנהיגות: האם וכיצד ניתן לפתח מנהיגות?

בשיעור זה יסקרו מגוון גישות לפיתוח מנהיגות ופיתוח מנהלים, תוך נסיון לבחון האם ניתן לפתח מנהיגות.

Conger, J.A. (1992). Learning to Lead. San-Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Abrahamson, E. (1996). Management Fashion. Academy of Management Review, 21, 254-285.

*פופר, מ. (1994). על מנהלים כמנהיגים. הוצאת רמות-אוניברסיטת תל אביב. (פרק על פיתוח מנהיגות באופן ממוסד עמודים 139-156).

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

*Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. Academy of Management Journal, 45 (4), 735-744.

13. המחשה של סדנאות ותהליכים של פיתוח מנהיגות.

*סער, ד. (1999). אז מה באמת לומדים שם? סקירה על מודלים מרכזיים לפיתוח מנהיגות. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 285-316. הוצאת משרד הביטחון.

*רוזנשטיין, מ., חן, א. ופרסבורגר, ק. (1999). לבחון פרפר במעופו: פיתוח מנהיגות הפרט באמצעות עבודה קבוצתית. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 321-335. הוצאת משרד הביטחון.