

שם המרצה: פרופ' קרק-כץ רוגית

שם הקורס: מנהיגות בארגונים

קוד קורס: 60-931-01

סוג הקורס: הרצאה

שנת לימודים: תשע"ח סמסטר: ב' היקף שעות: 2 ש"ס

:

א. מטרות הקורס:

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 ניסיון לחבר בין התיאוריה לבין הפרקטיקה והמציאות האירגונית.

ב. תיאור הקורס:

תכנית הקורס

נושא	תאריך	
פתיחה – מהי מנהיגות? סדנא חווייתית	6.3.2018	1
מה בין מנהל למנהיג?	13.3.18	2
Kotter, J. (1990). What leaders really do? <u>Harvard Business Review</u> , May-June, pp. 103-111.		
Kotter, J. (2004). What makes an effective executive? <u>Harvard Business Review</u> , June.		
התחלת תרגיל עצמי מיטבי		
רקע היסטורי – התפתחות תיאוריית המנהיגות	20.3.18	3
*Bryman, A. K <u>Leadership in organizations</u> . (1996). In: S.R. Clegg, C. Hardy & W.R. Nord (Eds.). <u>Handbook of Organization Studies</u> . London: Saga Publication. p.276-284.		
חופשת פסח	27.3.18	
חופשת פסח	3.4.18	
רקע היסטורי - המשך	10.4.18	4

<p>מנהיגות מעצבת</p> <p>*אבוליו, ב. (1999). הטווח המלא של המנהיגות. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 65-92. הוצאת משרד הביטחון.</p> <p>מנהיגות כריזמטית</p> <p>סדנא:</p> <p>Shamir, B. (1990). The charismatic relationship: Alternative explanations and predictions. Leadership Quarterly, 2, 81-104</p> <p>בתרגום לעברית: שמיר, ב. (1990). סוד הקשר הכריזמטי: הסברים שונים והשערות הנובעות מהם. בתוך: א. גונן וא. זכאי, מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה, עמ' 35-59. הוצאת משרד הביטחון.</p> <p>Antonakis, J. Fenley, M. Liechti S. (2011). Can Charisma Be Taught? Tests of Two Interventions. The Academy of Management Learning and Education (AMLE), 10, 396-374.</p> <p>סיום תרגיל אישי של עצמי מייטבי</p>		
<p>מונהגות</p> <p>סדנא:</p> <p>Howell, J. M., & Shamir, B. (2005). The role of followers in charismatic leadership: Relationships and their consequences. Academy of Management Review, 2005, 30, 96-112.</p> <p>Dvir, T. & Shamir, B. (2003). Follower Developmental Characteristics as Predicting Transformational Leadership: Longitudinal Field Study. Leadership Quarterly, 14, 327-344</p> <p>*Klein, K.J. & House, R. (1995). On Fire: Charismatic Leadership and Levels .Analysis. Leadership Quarterly, 6 of</p> <p>סיום איסוף תרגיל עצמי מיטבי מאחרים</p>	<p>17.4.18</p>	<p>5</p>
<p>מנהיגות ואישיות</p> <p>סדנא:</p> <p>Timothy A. Judge, T. A. , Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review, Journal of Applied Psychology, 87, 765–780.</p>	<p>24.4.18</p>	<p>6</p>

<p>Owens, B. & Hekman, D. (forthcoming). Enacting humble leadership: An inductive examination of humble leader behaviors, outcomes, and contingencies. <i>Academy of Management Journal</i>.</p> <p>*Antonakis, J. & Dalgas, O. (2009). Predicting Elections: Child's Play! <i>Science</i>, 323, p. 1183.</p>		
<p style="text-align: right;">מנהיגות והעצמי</p> <p>סדנא:</p> <p>DeRue, D.S. & Ashford, S. 2010. Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. <i>Academy of Management Review</i>, 35: 627-647.</p> <p>*Kark, R. & Van-Dijk (2007). Motivation to lead, Motivation to follow: The Role of the Self-Regulatory Focus in Leadership Processes. <i>Academy of Management Review</i>, 32, 500-528.</p>	1.5.18	7
<p style="text-align: right;">מנהיגות ורגשות//יהסים</p> <p>סדנא:</p> <p>Fletcher, J. K. 2004. The paradox of postheroic leadership: An essay on gender, power, and transformational change. <i>Leadership Quarterly</i>, 15, 647–661.</p> <p>Kark, R. (2011). Workplace intimacy in leader-follower relationships. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), <i>Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship</i>, 32: 423-438. Oxford: Oxford University Press.</p> <p>*George, J. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. <i>Human Relations</i>, 53, 1027-1055</p> <p style="text-align: right;">אינטגרציה עצמי מיטבי – עצמי ואחרים</p>	8.5.18	8
<p style="text-align: right;">מנהיגות ומגדר</p> <p>סדנא:</p> <p>*Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. <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 for Women's Leadership Development Programs. <i>The Academy of Management Learning and Education (AMLE)</i>, 10, 474 – 493.</p>	15.5.18	9 **

<p>Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding women's appointment precarious leadership positions. <i>Academy of Management Review</i>, 32, 549-572.</p>		
<p style="text-align: right;">מנהיגות אוטנטית ונרטיב מנהיגותי</p> <p>סדנא:</p> <p>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, <i>The Leadership Quarterly</i> 5, 801–823</p> <p>*Shamir, B., & Eilam, G. (2005). What's your story? – Toward a life-story approach to authentic leadership. <i>Leadership Quarterly</i>, 16, 395-418.</p> <p>Abz Sharma, A. & Grant, D. (2011). Narrative, drama and charismatic leadership: The case of Apple's Steve Jobs. <i>Leadership</i> 7(1) 3–26.</p> <p>Adler, N. (2008). I am my mother's daughter: early developmental influences on leadership <i>European J. International Management</i>, 2, 6-21.</p> <p style="text-align: right;">מצגות חקר מקרה</p>	<p>22.5.18</p>	<p>10 **</p>
<p style="text-align: right;">פיתוח מנהיגות</p> <p>סדנא:</p> <p style="background-color: red; color: black; text-align: center;">דוח מידות (2011). פיתוח מנהיגות צעירה בישראל.</p> <p>קרק, ר. לוי, א. (2004). משחקי מנהלים : כשמנהלים לומדים לשחק וילדים לומדים לנהל.</p> <p>Kark, R. (2011). Games managers paly: 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> <p>Birgit Schyns , B., Kiefer, T., Kerschreiter, R., Tymon, A. (2011). Teaching Implicit Leadership Theories to Develop Leaders and Leadership: How and Why It Can Make a Difference, <i>The Academy of Management Learning and Education (AMLE)</i>, 10, 397-408.</p> <p style="text-align: right;">מצגות חקר מקרה</p>	<p>29.5.18</p>	<p>11</p>

סיכום תרגיל עצמי מיטבי – חלק א		
כנס	**תאריך משוער 5.6.18	
מצגות של חקר מקרה	12.6.18	** 12
סיכום תרגיל עצמי מיטבי – חלק ב		
סיכום דיון ועבודה בקבוצות	19.6.18	13

ג. דרישות קדם: אין

ד. חובות / דרישות / מטלות:

הסטודנטים מתבקשים לקרוא את מבנה הקורס. השיעור יחולק לשניים. החלק הראשון של כל שיעור יוקדש לדיון במושגים וסקירה תיאורטית בנושאי השיעור. בחלק זה יציגו הסטודנטים את המאמרים לקריאה ונדון בספרות עדכנית על חדשנות ולמידה. החלק השני יוקדש להתנסות חוויתית 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.

הרכב הציון הסופי

	1. השתתפות פעילה בשיעור. • נוכחות (מינימום 11 מתוך 13) • קריאת מאמר אחד (ממארי הקריאה הרלוונטיים) כהכנה לשיעור	
40%	2. סדנא: בנייה והעברה של התנסות חוויתית המדגימה את המושגים והנושאים הנידונים בשיעור באופן חוויתי ויצירתי, בהתבסס על אינטגרציית מאמרים בנושא.	
30%	3. 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.	
15%	5. הצגת חקר המקרה בכיתה	
15%	6. תרגיל עצמי מייטבי REFLECTED BEST SELF סה"כ	
		100%

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 חוויתית (סדנא).

• התנסות חוויתית (40%)

במספר שיעורים ההתנסות החוויתית 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 לוודא הכנה מקסימלית להתנסות. משך ההתנסות שתועבר בכיתה הינו כ-20 דקות בדיוק, לאחריה נקיים דיון ומשוב. יש להעביר אלי את מערך ההתנסות לא יאוחר 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 החוויתית

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 באיגרון? 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 (15%)
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 העבודות סיום.

- תרגיל עצמי מיטבי (15%) – פירוט במסמך נפרד

ה. מרכיבי הציון הסופי : ראו בסעיף ד'.

ו. רשימת קריאה: ראו סעיף ב'.