



החוג לניהול / Dept. of Management

## תואר ראשון

## החוג לניהול

7052-1221 – מנהיגות ופיתוח מנהיגות

## Leadership

דרישות קדם: התנהגות ארגונית מיקרו + מאקרו בציון 78 לפחות

סמסטר א – שנה"ל תשפ"ב

### פרטי הקבוצות בקורס

קבוצה	יום בשבוע	שעה	כיתה	הגשת עבודה	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
	ג	10:00-13:00			ד"ר יובל קליש	yuvalk@tau.ac.il	03-6409003

שעת קבלה – בתיאום מראש.

עוזר הוראה – אין. שלחו את כל השאלות שלכם במודל.

### היקף הלימודים

2 ש"ס

ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) – 2 ש"ס = 4 ECTS  
, ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך  
בולוניה".

## תיאור הקורס

הקורס מתמקד מחד בתיאוריות מנהיגות חדשניות, ומאידך – בהתפתחות החשיבה והמחקר בנושא פיתוח מנהיגות בארגונים. מטרת הקורס היא לעזור לסטודנטים להכיר את התיאוריות המרכזיות בתחום המנהיגות, ולעזור להם להבין, לתכנן ולמדוד תוכניות פיתוח מנהיגים ומנהלים באמצעות תיאוריות אלה.

הקורס, שהינו בעל רכיב חווייתי משמעותי, עוסק במנהיגות ברמת הפרט, הצוות והארגון. בקורס נדונים הנושאים: פיתוח מנהיגות, תיאוריות של מדידה והערכה של תוכניות הדרכה, מנהיגות רשתית, מנהיגות מעצבת ומנהיגות אותנטית. בצד בסיס מחקרי איתן, הקורס מלווה בתרגילים הלקוחים מעולם פיתוח המנהיגות.

## תפוקות למידה

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט:

1. להבין כיצד ניתן באופן אסטרטגי לפתח מנהיגות בארגונים
2. להבין כיצד ניתן למדוד אפקטיביות של תוכניות מנהיגות
3. לחוות רכיבים מפיתוח מנהיגות ופיתוח צוות
4. להכיר את הטכניקות והכלים המרכזיים לפיתוח מנהיגים
5. להבין את ההבדל בין מנהיגות לניהול
6. להכיר תיאוריות מנהיגות עדכניות המשמשות לפיתוח מנהיגים היום.

## פירוט המטלות בקורס

הקורס מאורגן בדרך שונה מרוב הקורסים שלקחתם. יהיו בו שני בחני ידע ומטלה קבוצתית. הקבוצות יצטרכו להיפגש גם מחוץ למסגרת שעות הקורס.

- מטלה קבוצתית (50% מהציון). מתחלקת לשלושה רכיבים:
  - o עבודה כתובה (30%)
  - o מצגת בכיתה (15%)
  - o הצגת אפקטיבית של המצגת (5% מהציון).
- שני בחנים (20%)
- נייר עמדה (20%)
- נוכחות והשתתפות (10%)

### עבודה קבוצתית + מצגת (50% מהציון הסופי)

על כל קבוצה לבחור בתיאורית מנהיגות מבין התיאוריות הנידונות בקורס לפתח עבורה סדנא לפיתוח מנהיגות. העבודה תכלול תיכנון מאקרו ומיקרו של הסדנא, כולל דרכי מדידה לאפקטיביות שלה. היקף העבודה לא יעלה על 10 עמודים, כתובים בגופן 12, ברווח של שורה וחצי. הביבליוגרפיה וטבלאות אינן נמנות במספר העמודים.

כל קבוצה תורכב מחמישה סטודנטים, ותבחר נציג, שיהיה היחיד שיתקשר עם עוזר ההוראה.

בשיעור האחרון, תציג כל קבוצה מצגת בת לא יותר מחמישה שקפים ובה הסבר על התיאוריה שבחרה (שקף אחד) והתיכנון שלה לסדנא, כולל תוצרי למידה ודרכי מדידה. על כל חברי הקבוצה להציג. הנחיות מפורטות לעבודה ולמצגת יועלו לאתר הקורס.

במידה ויותר זמן בקורס, יתבקשו חלק מהקבוצות להעביר רכיבים נבחרים מהסדנא שלהם ליתר התלמידים בכיתה.

**בחנים** - 20% שני בחנים, כל אחד 10% מהציון הסופי.

בסוף השיעור השני והרביעי יעלה לאתר מודל בוחן קצרצר. במסגרת הבוחן, תתבקשו לענות על מספר שאלות אמריקאיות הנוגעות לתכנים שנלמדו בשבועיים האחרונים. הבוחן יהיה פתוח למספר ימים, אבל מרגע שנכנסתם יעמדו לרשותכם 25 דקות למילוי הבוחן ושליחתו.

**נייר עמדה** – 20% מהציון הסופי. עד שני עמודים כתובים ברווח 1.5.

תתבקשו לבחור תיאוריה אחת מאילו שנלמדו בקורס ולהגיש עליה נייר עמדה הכולל: (1) רקע על התיאוריה (פסקה אחת); (2) מהם לדעתכם האלמנטים המרכזיים בתיאוריה שחשוב להעביר במסגרת תוכנית פיתוח מנהיגים? (3) מי אוכלוסיית היעד שתתאים לקורס פיתוח כזה? (4) הצעה לפעילות שתבחר אחד האלמנטים בתיאוריה לקהל הנבחר.

כל אי עמידה במי ממשלות הקורס מחיבת הודעה מראש (במייל) למתרגלת הקורס

## הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

אחוז	מטלה	תאריך	הערות
20	בוחנים (2X10)*	19.10 בוחן 1 2.11 בוחן 2	אישי
20	נייר עמדה	16.11	אישי
10	השתתפות פעילה ומשמעותית		אישי
50	עבודה קבוצתית (כתובה, מצגת, פרזנטציה)	23.11 פרזנטציה 14.12 עבודה כתובה	בקבוצות

\*במידה ותהיה אפשרות לשחק בסימולציה ממוחשבת, יהווה ציון הסימולציה תחליף לציון הבוחן

\* עפ"י תקנון האוניברסיטה תלמיד חייב להיות נוכח בכל השיעורים .

\* תלמיד, הנעדר משיעור המחייב השתתפות פעילה או שלא השתתף באורח פעיל, רשאי המורה להודיע למזכירות כי יש

למחוק את שמו מרשימת המשתתפים. (התלמיד יחויב בתשלום בגין קורס זה).

## מדיניות שמירה על טווח ציונים

בחוג לניהול מונהגת מדיניות שמירה על טווח ציונים. מדיניות זו מתייחסת לממוצע הציונים הסופיים בקורס.

מידע בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר החוג לניהול, בסעיף ציונים בתקנון.

## הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

בסיומו של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר הוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

## אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. (לצורך תיאום ענייני הבחינה למשל). שקפי הקורס יהיו באתר הקורס באתר.

לתשומת לבכם - בכיתה ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בשקפים או מופיעים בכותרת בלבד. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

## תכנית הקורס \*

שבוע	תאריך	נושאים	קריאת חובה	הגשות
1	12.10	למה צריך תוכניות פיתוח מנהיגים?		
2	19.10	תיאוריות מנהיגות מרכזיות: מנהיגות כעבודת זהות • כוח והשפעה		20.10-19.10 בוחר ראשון
3	26.10	• מודל הטווח מלא של מנהיגות, • מנהיגות מעצבת		
4	2.11	• מנהיגות רשתית • מנהיגות אוטנטית		3.11-2.11 בוחר שני
5	9.11	איך מתכננים תוכניות פיתוח מנהיגים?	DeRue et al (2014)	
6	16.11	איך מודדים אפקטיביות של תוכניות הדרכה	Alliger & Janak (1989)	16.11 נייר עמדה
7	23.11	פרזנטציות		פרזנטציות

\* התכנית הינה בסיס לשינויים.

### Session 1: why develop leaders?

Day, D. V. (2001). Leadership development: A review in context. *The Leadership Quarterly*, 11: 581-613

Ready, D. A., & Conger, J. A. (2003). Why leadership-development efforts fail. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 83-88.

Kesler, G. C. (2002). Why the leadership bench never gets deeper: Ten insights about executive talent development. *Human Resource Planning*, 25(1), 32-45.

Day, D. V., & Dragoni, L. (2015). Leadership development: An outcome-oriented review based on time and levels of analyses. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 133-156.

Conner, J. (2000). Developing the global leaders of tomorrow. *Human Resource Management*, 39(2-3), 147-157.

## **Session 2: Leadership Theory: leader power, status and influence**

Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M. (2011). Taking gender into account: Theory and design for women's leadership development programs. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474-493.

DeRue, D. S., & Ashford, S. J. (2010). Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. *Academy of management review*, 35(4), 627-647.

Gibson, L. A., & Chavez, C. I. (2017). Learning How to Influence Others: A Training Module and Experiential Exercise. *Organization Management Journal*, 14(2), 57-75.

Cialdini, R. B. (2001). The science of persuasion. *Scientific American*, 284(2), 76-81.

## **Session 3: Leadership Theory: Full range model of leadership, transformational leadership servant and authentic leadership**

Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., & Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: An integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. *Academy of Management Annals*, 13(1), 148-187.

Ng, T. W. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385-417.

Oreg, S., & Berson, Y. (2018). The Impact of Top Leaders' Personalities: The Processes Through Which Organizations Become Reflections of Their Leaders. *Current Directions in Psychological Science*, 27(4), 241-248.

Grabo, A., Spisak, B. R., & van Vugt, M. (2017). Charisma as signal: An evolutionary perspective on charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 28(4), 473-485.

Berson, Y., Da'as, R. A., & Waldman, D. A. (2015). How do leaders and their teams bring about organizational learning and outcomes?. *Personnel Psychology*, 68(1), 79-108.

Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The leadership quarterly*, 14(3), 261-295.

## **Session 4: networked leadership**

Martin, R., Thomas, G., Legood, A., & Dello Russo, S. (2018). Leader-member exchange (LMX) differentiation and work outcomes: Conceptual clarification and critical review. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 151-168.

Carter, D. R., DeChurch, L. A., Braun, M. T., & Contractor, N. S. (2015). Social network approaches to leadership: An integrative conceptual review. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 597.

Smith, E. B., Menon, T., & Thompson, L. (2012). Status differences in the cognitive activation of social networks. *Organization Science*, 23(1), 67-82.

Hoppe, B., & Reinelt, C. (2010). Social network analysis and the evaluation of leadership networks. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 600-619.

van de Ven, N., Bogaert, A., Serlie, A., Brandt, M. J., & Denissen, J. J. (2017). Personality perception based on LinkedIn profiles. *Journal of Managerial Psychology*, 32(6), 418-429.

### **Session 5: Designing leadership training programs**

\*\* DeRue, D. S., & Myers, C. G. (2014). Leadership development: A review and agenda for future research. *Oxford handbook of leadership and organizations*, 832-855. Available from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.471.5646&rep=rep1&type=pdf>

Black, J. S., & Gregersen, H. B. (2000). High impact training: Forging leaders for the global frontier. *Human Resource Management*, 39(2-3), 173-184.

### **Session 6: Evaluation of training programs**

\*\* Alliger, G. M., & Janak, E. A. (1989). Kirkpatrick's levels of training criteria: Thirty years later. *Personnel psychology*, 42(2), 331-342.

\*\* Pearce, C. L. (2007). The future of leadership development: The importance of identity, multi-level approaches, self-leadership, physical fitness, shared leadership, networking, creativity, emotions, spirituality and on-boarding processes. *Human Resource Management Review*, 17(4), 355-359.

Sitzmann, T., & Weinhardt, J. M. (2017). Approaching evaluation from a multilevel perspective: A comprehensive analysis of the indicators of training effectiveness. *Human Resource Management Review*.

Avolio, B. J., Avey, J. B., & Quisenberry, D. (2010). Estimating return on leadership development investment. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 633-644.