



Graduate School of Business Administration
Bar-Ilan University
Ramat Gan 52900 ISRAEL
Tel:972-3-5318838 Fax:972-3-5353182
e-mail:bschool@mail.biu.ac.il
www.mba.biu.ac.ilhomepage

מנהיגות בניהול – 01-750-70

תשס"ח – קורס קיץ

מרצה: ד"ר יעל אלרז-שפירא

yshapira@biu.013.net.il

"Close cooperation between theories and practitioners can be accomplished if a theorist does not look toward applied problems with highbrow aversion or with a fear of social problems, and if the applied psychologist realizes that there is nothing so practical as a good theory"

Kurt Lewin (1951)

רקע

מנהלים בעידן המודרני ניצבים בפני אתגרים רבים, ובהם הגעה לתוצאות באמצעות ויחד עם המשאב האנושי העומד לרשותם. שימוש בתפיסות ובכלים מתחום המנהיגות (Leadership) ומתחום משאבי האנוש (Human Resources) יכולים לסייע למנהל לבחור באופן אפקטיבי את צוות העובדים, לקלוט אותם, להדריך ולחנך באופן מתמיד, לתת משוב, להעריך ולתגמל בהתאם לביצועים. התפיסות התיאורטיות והיישומים האמפיריים יובילו לניהול מקצועי ובעקבותיו למשאב אנושי מיומן בעל רמת מוטיבציה גבוהה. באמצעות אלו יכול המנהל להרחיב את מגוון מיומנותיו ולהשיג את יחידתו בהווה ובעתיד.

מטרות הקורס

הרחבת והעמקת הידע העיוני של המשתתפים, והגדלת טווח המיומנויות הניהוליות שלהם באמצעות:

- הכרות עם מונחים מרכזיים ותיאוריות מובילות (קלאסיות ועדכניות) בתחום ה"מנהיגות" ו"ניהול משאבי אנוש"
- פיתוח הידע המקצועי ותרגול המיומנויות הנדרשות לניהול המשאב האנושי בארגון במסגרת התפקיד הניהולי
- עידוד המשתתפים לטפח אינטגרציה חיונית בין הידע התיאורטי לבין הישומים הפרקטיים בשדה

תיאור תמציתי של הקורס

הקורס יתמקד בחמישה אשכולות:

- מה לניהול, מנהיגות ול-HR?
 - גישות קלאסיות ועדכניות בעולם הניהול והמנהיגות בארגונים
 - גיוס, מיון וקליטת עובד חדש לארגון (Staffing)
 - הדרכה וחניכה (Training)
 - הערכה (Appraising)
 - תגמול - בדגש על תגמול פסיכולוגי (Rewarding).
- במהלך הקורס, נכיר את המושגים במישור התיאורטי, נבחן את ההשלכות היישומיות של התיאוריות השונות במציאות הארגונית ונתרגל חלק מן המיומנויות.

שיטת הלימוד

הקורס יכלול קריאה מקדימה של מאמרים/פרקים מספרים, הרצאות פרונטליות מלוות בדיונים, ניתוח אירועים מן השדה (case studies), תרגילים חוויתיים, סימולציות, משחקי תפקידים, מילוי וניתוח שאלונים, ניתוח סצינות נבחרות מסרטים והצגת והגשת פרזנטציות על ידי הסטודנטים לפני הקבוצה.

דרישות הקורס

- נוכחות במהלך השיעורים והשתתפות בדיונים במסגרת המערכת המתושקבת (20%)
- בחינה בכתב בסוף הקורס אשר תכלול 10 שאלות אמריקאיות + 6 שאלות עליהן תידרשו להשיב במספר שורות. (60%)
- עבודת גמר בצוותים – פירוט קווים מנחים מופיע להלן (20%).

קווים מנחים לביצוע עבודת הגמר

מטרה: עבודת הגמר מהווה עבורכם הזדמנות לנתח את אחד הנושאים הנלמדים בקורס באופן מעמיק – הן ברמה התיאורטית והן ברמה היישומית.

העבודה מהווה חלק מחובת הקורס, ומשקלה 20% מן הציון בקורס.

מגישים: העבודה תתבצע בשלשות או ברביעיות. במסגרת זו תוכלו לפגוש מגוון דעות ולדון בנושאים באופן מעמיק.

הגשת העבודות: במהלך שני המפגשים האחרונים יוצגו עיקרי העבודה לפני שאר הסטודנטים בקורס באמצעות פרזנטציה. משך ההצגה לא יעלה על 10 דקות. כל חברי הקבוצה יהיו שותפים להצגה.

העבודה תועלה למערכת המתקשבת לא יאוחר משבוע לאחר תום הקורס. עבודות במועד מאוחר מזה לא תתקבלנה.

מבנה העבודה: העבודה תכלול 4 חלקים כדלהלן:

חלק א: מבין הנושאים הנלמדים, יש להציג בקצרה אירוע קצר מחיי הארגון (1-2 עמודים).
חלק ב: יש לנתח את האירוע על סמך לפחות 3 מאמרים המתייחסים לנושא זה, והלקוחים מן הספרות המדעית והמחקרית בתחום. לפחות אחד המאמרים חייב להיות משנת 2000 ואילך. (כ-2 עמודים).
חלק ג: יש להמליץ כיצד ניתן לשפר או לשמר את המציאות הארגונית על פי הניתוח שביצעתם (כ-2 עמודים).

חלק ד: מקורות- יש לציין מקורות עדכניים בהם עשיתם שימוש.

העבודה לא תעלה על 6 עמודים (לא כולל ביבליוגרפיה).

יש להקפיד על רווח של שורה וחצי/כפול, גופן 12-14.

יש להגיש את העבודות בהתאם לפורמט הכתיבה המקובל ב – APA.

ניתן להיעזר באתרים הבאים:

American Psychological Association (2000). Publication Manual of the American

Psychological Association (5th ed.). Washington, D.C.: APA.

http://owl.english.purdue.edu/handouts/research/r_apa.html#General%20Format

http://www.utm.edu/departments/acadpro/library/tutorials/citation/apa_headings.php

קישורים לאתר המציג כללי – APA בעברית

<http://info.smkb.ac.il/home/home.exe/510/6040>

דוגמאות לנושאים אפשריים:

א. תאור אופן ביצוע ראיונות בארגון - ניתוח תיאורטי של תהליך ראיון עובדים - המלצות

לשיפור/לשימור

ב. תיאור פעילות קליטת עובד בארגון-ניתוח תיאורטי של רמת האפקטיביות של הצוות-המלצות

לשיפור התפקוד

ג. תיאור "ניהול הביצועים" המתקיים בארגון בין מנהל לעובדים + ניתוח + רעיונות לשיפור.

הערה: על מנת לשמור על הסודיות הארגונית, ניתן להשמיט את שם הארגון או להסוותו בשם אחר.

קריטריונים לבדיקת העבודה

- בהירות הדוגמא מחיי הארגון והרלוונטיות שלה
- הצגת החומר התיאורטי באופן בהיר, הבחנה בין עיקר לטפל
- ניתוח המציאות בארגון לאור התיאוריה
- איכות ההמלצות
- עמידה בדרישות העבודה (מבנה, אורך, חלוקה פנימית)
- אופן הצגת עיקרי העבודה לפני משתתפי הקורס על ידי כל חברי הצוות.

- Arthur, D. (2006). *Recruiting, Interviewing, Orienting & Selecting New Employees*. AMACOM
- Bennis, W. *On Becoming a Leader*. ReadingMass.: Addison Wesley,
- Goleman, D. (1998). What Makes a Leader. *Harvard Business Review*, 93-102
- Conger, J. A. (1991). *The Charismatic Leader*. Jossey-Bass Publishers
- Cogner, J. A. (1998). The necessary art of persuasion. *Harvard Business Review*, May-June
- Druker, P. F. (1999). Managing Oneself. *Harvard Business Review*, 65-74
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, March April
- Janz, T. (1982). Initial Comparison Of Patterned Behavior Description Interviews Versus Unstructured Interviews. *Journal of Applied Psychology*. Simon Fraser University, Canada.
- Muchnick, M. (1996). *Naked Management*. St. Lucie Press.
- Nicholson, N. (2003). How to motivate your problem people. *Harvard Business Review*, Jan-Feb
- Ulrich, D. Zenger, J. & Smallwood N. (1999). *Results Based Leadership*. Harvard Business School Press.
- Northouse, Peter G. (2004). *Leadership: Theory and Practice*. 3rd Edition, Sage Publications, Inc.
- Kotter, John P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. Don Mills:Ontario.
- Kotter, John P. (1990). What leaders really do. *Harvard Business Review*. pp. 103-111
- Meghan, S. (2003). *Winning the talent war: How to hire*, Professional Builder, vol 68(6).
- Taylor, P.J., Small, B. (2002). Asking applicants what they would do versus what they did do: a meta-analytic comparison of situational and past behavior employment interview questions, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*

קולינס, ג. (1996). *לנצח נבנו*. הוצאת פקר

קולינס, ג. (2001). *גלגל התנופה: מטוב למצוין*. הוצאת פקר.

פופר, מ. (1993), *על מנהלים כמנהיגים*. הוצאת רמות, אוניברסיטת תל-אביב.

גונן א., זכאי א. (עורכים), (1999), *מנהיגות ופיתוח מנהיגות מהלכה למעשה*. משרד הביטחון, ההוצאה לאור.

גלברזון, ש. עדן, ד. *תימרוץ והנעת עובדים*, הוצ' ירחון משאבי אנוש, 1992. עמ' 70-11