

# תוכנית הקורס ורשימת קריאה לקורס

סמסטר 2 שנה 2024



**בית ספר:** בית ספר אריסון למנהל עסקים B.A.

לנהל במאה ה-21

**מרצים/ות:**

גב' שרון בר זכאי [sbar.sakay@runi.ac.il](mailto:sbar.sakay@runi.ac.il)

**עוזרי/ות הוראה:**

גב' לימור שמש תירוש [limor.shamash@post.runi.ac.il](mailto:limor.shamash@post.runi.ac.il)

---

<b>מספר הקורס:</b>	3080	<b>סוג הקורס:</b>	שיעור	<b>שעות שבועיות:</b>	2	<b>נקודות זכות:</b>	2
<b>דרישות הקורס:</b>	עבודה מסכמת	<b>קוד קבוצה:</b>	242308000	<b>שפת לימוד:</b>	עברית		

---

נושאי הקורס 

**תיאור הקורס ויעדיו:**

השנתיים האחרונות הדגישו לנו היטב עד כמה המציאות בה אנו חיים בלתי צפויה, משובשת מתעתעת ואף קשה. המגפה, מלחמת רוסיה- אוקראינה המלחמה שאנו חיים בתוכה, הבחירות הצפויות ב-2024 במדינות רבות מערערות סדרי עולם. יסודות, אמונות, הסכמים ויחסים עליהם נבנו ונשענו ארגונים, חברות ענפים ותעשיות רבות משתנים ואף ישתנו בעתיד. יתרה מכך תהליכים שהיו כבר בהתהוות הואצו בצורה אקספוננציאלית: מהפכת ה-AI, דיגיטציה, תהליכים טכנולוגיים רבים, אוטומציה, עבודה מרחוק, מודלי הפעלה ארגוניים חדשים ועוד.

בעולם המשובש הזה, נדרשים מנהלים לתפקד בצורה מיטבית, להגיב למתרחש ולהתאים את עצמם למצב המשתנה מדי יום. מציאות מורכבת זו מצריכה שינוי עמוק בתפיסה של מיהו מנהל ב-2024? מיהו מנהל מוצלח? מהם הכישורים הנדרשים ממנהלים בכדי להצליח להוביל חברות, אנשים, הצלחות,

עסקים, לייצר שינויים חברתיים ועוד.

מתוך ההבנה כי מציאות זו מעמידה בפני כולנו דרישות ואתגרים בלתי פוסקים בנינו את הקורס לנהל במאה ה-21.

## תוכנית הקורס

הסטודנטים אחראים לקרוא את פרקי הקריאה הרלוונטים **לפני** השיעור

### חומר קריאה ברשימת הספרות

### נושא השיעור

- 1 פתיחה, הקדמה, כיצד נלמד כאן?  
1,2,3 ארגונים במאה ה-21, עולם העבודה החדש, תפיסות של מנהלים מצליחים.  
כלים: איבחון עצמי, מודל BCG
- 2 הבנת ה- ecosystem בו אנו פועלים. איבחון וניתוח.  
4,5,6,7 מקרים ללמידה: ING ו-Zappos  
כלים: תאוריית U, מודל SOAR ,
- 3 כישורי ניהול נדרשים בעולם ה- VUCA  
8,9,10 פתרון בעיות, תפיסות וכלי Agile  
כלים: כלי פתרון בעיות, MVP , KANBAN
- 4 פיתוח יכולות הקשבה עמוקה, אמפתיה ואמון  
11 כבסיס לבניית יחסים משמעותיים בארגונים בזמנים "סוערים"  
כלים: רמות הקשבה, מרכיבי ניהול אמפתי, מודל האמון

- Agile mini exercise

תפיסה, תפקידים, כלים

התנסות בכיתה

	6	בניית אמון Trust, מודל GRIT
13,14,15,16	7	בניית שותפות ו- Networking – תפיסות ומיומנויות הכרחיות למנהלים בבניית הצלחה במודלים הארגוניים החדשים. כלים: בניית יחסים ואינטרקציות, co creation , שיתופי פעולה ככלי השגת מטרות
17	8	Teaming כמודל לעבודה ביחס לצוותים הקבועים משמעויות, יתרונות וכיצד קורה בארגונים. כלים: תפקיד המנהל בזיהוי הצורך, בנייה וביצוע. בניית צוותים עם בטיחות פסיכולוגית
18,19	9	הובלת אנ'נדות בארגון והובלת אחרים לבניית רעיונות. (הנעה) כלים: action for impact , Mastery and Purpose
22,23	10	מנהיגות משתפת ככלי מרכזי בארגונים במאה ה-21 ניתוח מקרים בכיתה

1. הרחבה והעמקה של תפיסות, הנחות יסוד ועמדות שיובילו למימוש עצמי והצלחה כמנהל.
2. הקניית כלים מיומנויות והתנהגויות הנדרשים להצלחה בארגונים, בקהילות ובכלל במאה ה-21.
3. יצירה ובנייה של תוכנית פיתוח אישית עבור כל משתתף בקורס. (יעדים, פעולות, מדדי הצלחה).

השיעורים יכללו מגוון רב של שיטות לימוד: הרצאות, עבודה אישית (איבחון והכרות עצמית), עבודה בקבוצות, סרטונים דיונים ושיחות עם מנהלים מארגונים.

• **הגשת 5 מטלות אישיות מתוך 7 לאורך הקורס – 15% (הוגש / לא הוגש)**

מטלות קריאה לאורך הקורס, בין המפגשים - קריאת החומר והתייחסות אישית למטלה. הניקוד ינתן על ההגשה ועל כתיבה קוהרנטית ועניינית.

המטלות יוגשו בכל פעם עד ערב לפני השיעור העוקב.

**לאורך הסמסטר ינתנו 7 מטלות הגשה בין השיעורים, מתוכן יש להגיש 5 מטלות סה"כ. לא תינתן אפשרות להגיש מטלה בדיעבד.**

• **מטלת אמצע בזוגות – 15%**

מטלת הגשה - עמוד אחד - במהלך הסמסטר בזוגות

• **עבודה סופית בזוגות - 70%**

עבודה סופית בהתבסס על החומר הנלמד בקורס, יציגו הסטודנטים מקרה מהחיים בו יישמו את עקרונות הלימוד במצבי חיים אמיתיים תוך ניתוח מעמיק ואינטגרטיבי של חומרי הלימוד.

## • נוכחות

נוכחות בלפחות 70% מהשיעורים תזכה ב-5 נקודות בonus.

---

שעות קבלת מרצה 

שרון בר זכאי

מייל : sbar.sakay@runi.ac.il

שעת קבלה: בתאום מראש

---

פרטי עוזר הוראה 

עוזרת הוראה- לימור שמש תירוש

limorshtiwe@gmail.com

---

רשימת קריאה 

## עמדות, תפיסות ונישות בבסיס הניהול במאה ה-21

1.

- Carol S. Dweck. 2012. *MINDSET: Changing the way you think to fulfill your potential*. Hachette UK, chapter 1: The Mindset
- Dweck, C. S. (2012). Mindsets and human nature: Promoting change in the Middle East, the schoolyard, the racial divide, and willpower. *American Psychologist*, 67(8), 614–622.
- Murphy, M. C., & Dweck, C. S. (2016). Mindsets shape consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 26(1), 127-136.

2.

- Laloux Frederic. *Reinventing Organization*. Nelson Parker. Part Two: Teal Organizations
- Laloux, F. (2015). The future of management is teal. *Retrieved*, 4, 2016
- 

3. A new Era for Culture Change, and leadership, *MIT Sloan Management Review*, summer

2019, pp 52-58.

4. Angela Lee Duckworth. 2016. *Grit: The Power of Passion and Perseverance*. Scribner.

*Part 1: What grit is and why it matters*. Chapter 1: showing up.

5. Otto Scharmer. 2018. *The Essentials of Theory U, Core Principles and Applications*. Berrett-Koehler Publishers, Inc. *A Framework for seeing the field –The Blind Spot*, PP 1-14.

6. Gregory Reddan, Maja Rauchle. Combining quality work-integrated learning and career development learning through the use of the SOAR model to enhance employability, *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, v18 n2 p129-139

7. a. Mihaly Csikszentmihalyi. *Flow, The Psychology of Optimal Experience*. Harper Perennial Modern Classics., *How consciousness works and how it is controlled*, chapter

b. Please copy and paste this address to your web browser:

<https://books-google-co-il.ezprimo1.idc.ac.il/books?hl=iw&lr=&id=6JyqCNBD6oIC&oi=fnd&pg=PA195&dq=Mihaly+Csikszentmihalyi+2009&ots=IMKaOJZcwA&sig=Lyz>

c. Csikszentmihalyi, M. (2009). The promise of positive psychology. *Psihologjske teme*, 18(2), 203-211.

d. Abuhamdeh, S., & Csikszentmihalyi, M. (2012). The importance of challenge for the enjoyment of intrinsically motivated, goal-directed activities. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38(3), 317-330.

## כישורי מימויות והתנהגויות

8. Agile methodologies. – Open source Red hat

9. TED: [Julian Treasure: 5 ways to listen better](#)

10. [Locating Yourself – A Key to Conscious Leadership](#)

11. Covey, Stephen M. 2006. *The Speed of Trust*. R. Free Press. The first wave-self-trust pp 41-58

12. Schwarzmüller, Tanja., Brosi, Prisca., Duman, Denis., Welppe, Isabell M. 2018. How Does the **Digital Transformation** Affect Organizations? Key Themes of Change in Work Design and **Leadership** . *Management Revue*, Vol. 29 Issue 2, p114-138. 25p.

13. Carol S. Dweck. 2012. *MINDSET: Changing the way you think to fulfill your potential*. Hachette UK, chapter 6 Relationships: mindset in love (or not).

14. Kerpen Dave. 2013. *Likeable Business*. McGraw-Hill Education Chapter 6 - Responsiveness

15. Google re:WORK, Unbiasing. Making the unconscious conscious ,make objective decisions, facilitate inclusive interactions, and create opportunities.  
<https://rework.withgoogle.com/subjects/unbiasing/> 4 guides : raise awarness,hold everyone accountable, gather date and measure decisions,evaluate subtle message

16.

- Lewis Michael. 2017. *The Undoing Project*. W.W.Norton & Company., pp 154-164
- Kudryavtsev, A. (2017). Book Review. Michael Lewis: The undoing project: a friendship that changed the world. *Journal of Behavioral Economics for Policy*, 1(2), 61-63.

17.

- Edmondson, Amy c. 2012. *Teaming*. Jossey-Bass. *Leadership make it happen*. Pp 257-288.
- Edmondson, A. C. (2012). Teamwork on the fly. *Harvard business review*, 90(4), 72-80.
- Carmeli, A., Tishler, A., & Edmondson, A. C. (2012). CEO relational leadership and strategic decision quality in top management teams: The role of team trust and learning from failure. *Strategic Organization*, 10(1), 31-54.
- Beata Krawczyk-Bryłka ,) 2020) Effective Collaboration of Entrepreneurial Teams—Implications for Entrepreneurial Education. *Education Sciences*, V10, 384, 2-19.

18. Pink, Daniel H. 2016. *Drive: The Surprising Truth about what motivates us*. River Head Books, NY, Part Two; *The three elements* chapter 5 Mastery

Pink, D. H. (2011). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Penguin

19. Grant, Adam. 2016. *Originals, How non-conformists move the world*. PENGUIN BOOKS  
Out on the Limb speaking truth or power, pp 63-91

20. Browne Brene'. 2018. *Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations., Whole Hearts*.  
Part 1 Rumbling with vulnerability, section two the call for courage

21. Fountaine, Tim. *Building the AI Powered Organization, the main challenge is not  
technology it is culture*. HBR July-August 2019, pp 63-73.

22. Mattaini, Mark; Holtschneider, Casey. Apr-Jun2017. **Collective Leadership** and Circles:  
Not Invented Here. *Journal of Organizational Behavior Management* Vol. 37 Issue 2,  
p126-141.

23. McNulty, Eric J.; Dorn, Barry C.; Goralnick, Eric. Apr 2018. Swarm Intelligence:  
Establishing Behavioral Norms for the Emergence of **Collective Leadership**. *Journal of  
Leadership Education*, v17 n2 p19-41

24. Grant A. Think Again: The Power of Knowing What You Don't Know. (2021)