



הפקולטה למדע הרווחה והבריאות  
كلية علوم الرفاه والصحة  
החוג לסייעוד / قسم التمريض / ע"ש צ'ריל ספנסר  
Faculty of Social Welfare & Health Sciences  
The Cheryl Spencer Department of Nursing

**תכנית ההשלמה לתואר ב"א בסייעוד בנצרת**  
**היבטים מנהיגותיים בארגוני בריאות**  
**מרצה: ד"ר שרית רשקוביץ**

שנה"ל תשע"ה – סמסטר א', יום ד' 14-12

מספר קורס: 290.1919

היקף שעות: 2 שש"ס

שעות קבלה: בתיאום מראש

דוא"ל: [saritr@yvc.ac.il](mailto:saritr@yvc.ac.il)

**רקע כללי**

ענף הבריאות בישראל הפך לתחרותי ודינמי ובהתאם לכך גברה חשיבותם של תהליכים מנהיגותיים בארגונים בענף זה. תהליכים מנהיגותיים מובילים למוטיבציה פנימית, למחויבות רגשית ולרמת ביצועים שמעל ומעבר למצופה. הם מאפשר לארגון להסתגל במהירות לשינויים והם בעלי השפעה מעצבת על התרבות הארגונית. התהליך המנהיגותי מעודד למידה, יוזמה ויצירתיות ברמת הפרט, הקבוצה והארגון.

מנהיגות עוסקת באספקטים הערכיים של ההתנהלות הארגונית. ארגוני הבריאות מחויבים לרמת האיכות הרפואית שהם מספקים קרי, לבריאותם ולחיייהם של הלקוחות, ובו זמנית הם נדרשים להשביע את רצונם של הלקוחות מן השירות וזאת תוך כדי עמידה במסגרות תקציביות. לפיכך, ארגוני הבריאות מעלים אתגר מנהיגותי מיוחד.

**שיטות הוראה**

הקורס ישען על הרצאות פרונטאליות. במסגרת הקורס ישולבו דיונים, קטעי סרטים, מילוי שאלונים ועבודה המשלבת תובנות אישיות של הסטודנטים.

**מבנה הציון:**

- נוכחות חובה לפחות ב- 80% מהמפגשים
- קריאת פריטי החובה (הפריט המסומן למטה ב-\*) ואלה עליהם אודיע במהלך הקורס
- מבחן סוף סמסטר (70% מהציון)



הפקולטה למדע הרווחה והבריאות  
كلية علوم الرفاه والصحة  
החוג לסייעוד / قسم التمريض / עייש ציריל ספנסר  
**Faculty of Social Welfare & Health Sciences**  
The Cheryl Spencer Department of Nursing

---

■ הצגה בכיתה של ניתוח מקרה (30% מהציון)

פירוט נושאי הקורס ורשימת מקורות

1. מבוא והתפתחות תיאוריות המנהיגות

Aditya, R. N., House, R. J., & Kerr, J. (2000). Theory and practice of leadership: Into the new millennium. In Cooper, C. & Locke, E. D. (Eds.), *Industrial and organizational psychology* (pp. 130- 155). Oxford, England: Blackwell.

Kotter, J.(1990). What leaders really do ? *Harvard Business Review*, 68(3), 103- 111.

2. הגישה ההתנהגותית וגישות מצביות (פידלר, רדין, אדיג'ס)

Judge, T.A., Piccolo, R.F., & Ilies, R. (2004). The forgotten ones? The validity of consideration and initiating structure in leadership research. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 36-51.

פופר, מ. ורונון, א. (1989). על המנהיגות. תל-אביב: משרד הביטחון. עמ' 26-41.

3. הבחנה בין ניהול ומנהיגות

Zaleznik, A. (2004/1977). Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business*,82(1), 74-81.

אמית, ק., פופר, מ., גל, ר., משקל-סיני, מ. וליסק, א. (2006). הפוטנציאל להנהיג: ההבדלים בין "מנהיגים" ל"לא מנהיגים". *מגמות, מ"ד* (2), 277-296.

ענבר, ד. (2000). על מנהיגות ומינהל ומה שביניהם בתוך ר. בוגלר (עורך),  
מנהיגות ויישומיה בחינוך (עמ' 31-37). תל-אביב: האוניברסיטה  
הפתוחה.

#### 4. כריזמה, חזון והטמעת חזון

Dvir, T., Kass, N., & Shamir, B. (2004). The emotional bond: Vision and organizational commitment among high-tech employees. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 126-143.

כ"ץ, נ. (1999). הגדרת החזון והנחלתו- אבן היסוד למנהיגות איכותית. בתוך א. גונן וא. זכאי (עורכים), מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה (עמ' 133-145). תל-אביב: משרד הביטחון.

#### 5. הטווח המלא של המנהיגות

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9-32.

Rafferty, E. R., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, 15, 329-354.

\*אווליו, ב. (1999). הטווח המלא של המנהיגות, בדרך להעלאת רמת האפקטיביות של היחיד, הקבוצה והארגון. מנהיגות ופיתוח מנהיגות. בתוך א. גונן וא. זכאי (עורכים), מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה (עמ' 65-75). תל-אביב: משרד הביטחון.

#### 6. מנהיגות וקידום החוללות וההעצמה הפסיכולוגית ברמת הפרט והקבוצה



Chen, G., & Bliese P. D. (2002). The role of different levels of leadership in predicting self- and collective efficacy: evidence for discontinuity. *Journal of Applied Psychology*, 87, 549-556.

Eden, D. (1992). Leadership and expectations: Pygmalion effects and other self-fulfilling prophecies in organizations. *The Leadership Quarterly*, 3, 271-305.

Jung, D., & Sosik, J. (2002). Transformational leadership in work groups: the role of empowerment, cohesiveness, and collective efficacy on perceived group performance. *Small Group Research*, 33, 313-336.

Bono, J., & Judge, T. (2003). Self-concordance at work: toward understanding the motivational effects of transformational leadership. *Academy of Management Journal*, 46, 554-571.

#### 7. מנהיגות כמעצבת תרבות ארגונית

Scott, W. R., Martin, R., Peter, J. M., & Carlo, A. C. (2000). *Institutional Change and Healthcare Organization: From Professional Dominance to Managed Care*. Chicago: University of Chicago Press.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. (2003). Hospitals as cultures of entrapment: A re-analysis of the Bristol Royal Infirmary. *California Management Review*, 45, (2), 73.

Schein, E. (1990). Organizational Culture, *American Psychologist*,  
45(2), 109-119.

רז, א. (2004). תרבות ארגונית. האוניברסיטה הפתוחה.

8. מנהיגות ופתוח הלמידה ברמת הפרט, הקבוצה והארגון

Bohmer, R., & Edmondson, E. C. (2001). Organizational learning in  
health care. *Health Forum Journal*, 44(2) 32- 36.

Bucic, T., Robonson, L., & Ramburth, P. (2010). *Journal of Workplace  
Learning*, 22(4), 228- 248.

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, 735-744.

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in  
work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44, 2, 350-383.

Edmondson, A. C. (2003). Speaking up in the operating room: how team  
leaders promote learning in interdisciplinary action teams. *Journal  
of Management Studies*, 40(6), 1412- 1452.

Friedman, Victor & Berthoin Antal, Ariane (2005). Negotiating reality:  
A theory of action approach to intercultural competence.  
*Management Learning*, 36(1), 69-86.



West, M. A., & Poulton, C P. (1997). A failure of function: teamwork in primary health care. *Journal of Inter-professional Care*, 11(2), 205-216.

9. השפעות המנהיגות המעצבת על הביצוע ברמת הפרט, הקבוצה והארגון

Dumdum, U. R., Lowe, K. B., & Avolio, B. (2002). A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: an update and extension. In B. J. Avolio, & F. J. Yammarino (Eds.), *Transformational and charismatic leadership: The road ahead* (Vol. 2, pp. 35-66). Oxford, United Kingdom: Elsevier Science.

Waldman, D. A., Ramirez, G. G., House, R. J., & Puranam, P. (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Academy of Management Journal*, 44 (1), 134-143.

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 207-218.

Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review. *The Leadership Quarterly*, 7, 385-425.

10. השפעת המנהיגות המעצבת על רווחתו של העובד

Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-Being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12* (3), 193-203.

Bono, J. C., Foldes, H. G., Vinson, G., & Muros, J. P. (2007). Workplace emotions: The role of supervision and leadership. *Journal of Applied Psychology, 92*, 1357-1367.

Gill, A. S., Flaschner, A. B., & Shachar, M. (2006). Mitigating stress and burnout by implementing transformational leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 18*, 469-481.

11. פתוח מנהיגות- האם וכיצד?

Chan, K.Y., & Drasgow, F. (2001). Toward a theory of individual differences and leadership: understanding the motivation to lead. *Journal of Applied Psychology, 86* (3), 481-498.

Paglis, L., & Green, S. T. (2002). Leadership self efficacy and managers' motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior, 23*, 215- 235.

Popper, M. (2000). The development of charismatic leaders. *Political Psychology, 21*(4), 729-744.





הפקולטה למדע הרווחה והבריאות  
كلية علوم الرفاه والصحة  
החוג לסיעוד / قسم التمريض / עיש ציריל ספנסר  
Faculty of Social Welfare & Health Sciences  
The Cheryl Spencer Department of Nursing

Spritzer, G. M., & Quinn, R. E. (1999). Empowering middle managers to be transformational leaders. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 32(3), 237-261.

סער, ד. (1999). אז מה באמת לומדים שם? סקירה של מודלים מרכזיים לפיתוח המנהיגות בתוך א. גונן וא. זכאי (עורכים), *מנהיגות ופיתוח מנהיגות: מהלכה למעשה* (עמ' 319-285). תל-אביב: משרד הביטחון..

#### ספרים מומלצים

Yukl, G. (1996). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

גונן, א. וזכאי, א. (1999). *מנהיגות ופיתוח מנהיגות*. תל-אביב: משרד הביטחון.

פופר, מ. (1994). *על מנהלים כמנהיגים*. תל-אביב: אוניברסיטת תל-אביב, הוצאת רמות.