

מנהיגות בארגונים: ממודלים קלאסיים למנהיגות מעצבת

סיכום מكيف ל מבחן בהתנהגות ארגונית



מנהיגות היא היכולת להשפיע על אחרים כדי להשיג את יעדו הקבוצה או הארגון

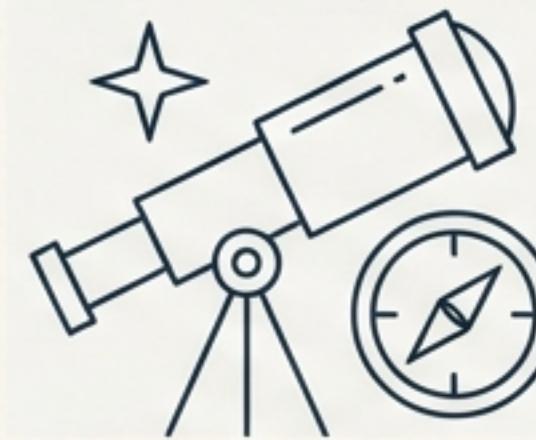
ניהול מול מנהיגות: ייעילות מול חזון

ניהול (Management)



- ייעילות
- CAN וعصין
- סדר וחוקים
- לוחות זמנים
- ביצועים

מנהיגות (Leadership)



- אפקטיביות
- עתיד
- חזון ו שינוי
- השרהה
- כיוון

טיפ לבחן: אם השאלה עוסקת בניהלים ופיקוח – זה ניהול. אם בשינוי והשפעה – זו מנהיגות.

גישת התכונות: האם מנהיגים נולדים?



The Great Man Theory

מנהיגות היא מולדת ולא נרכשת.

- פיזיולוגיה: גובה, נראות
- אישיות: כריזמה, ביטחון עצמי,
- אינטלקנציה

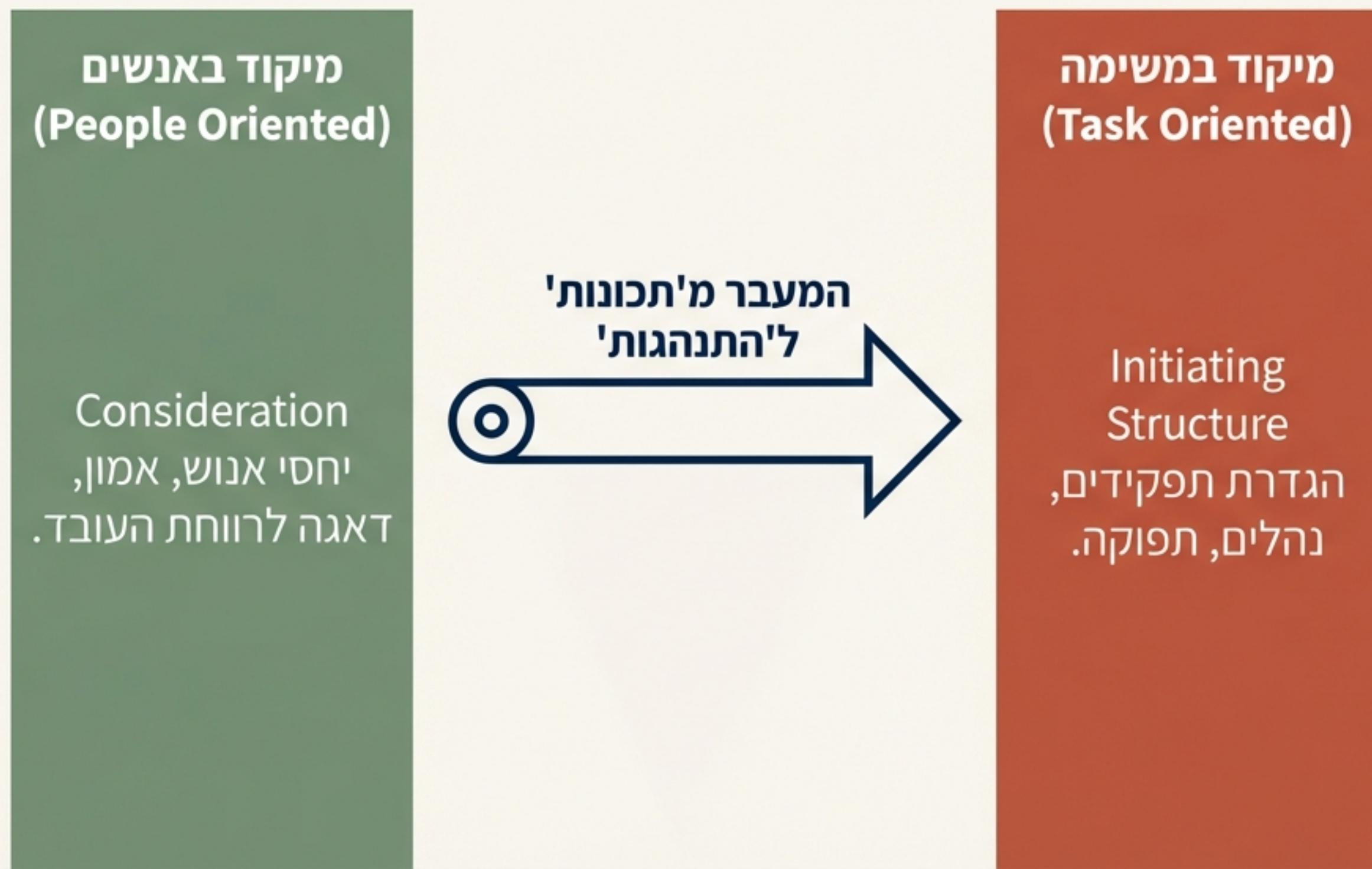


ביקורת (למבחן):

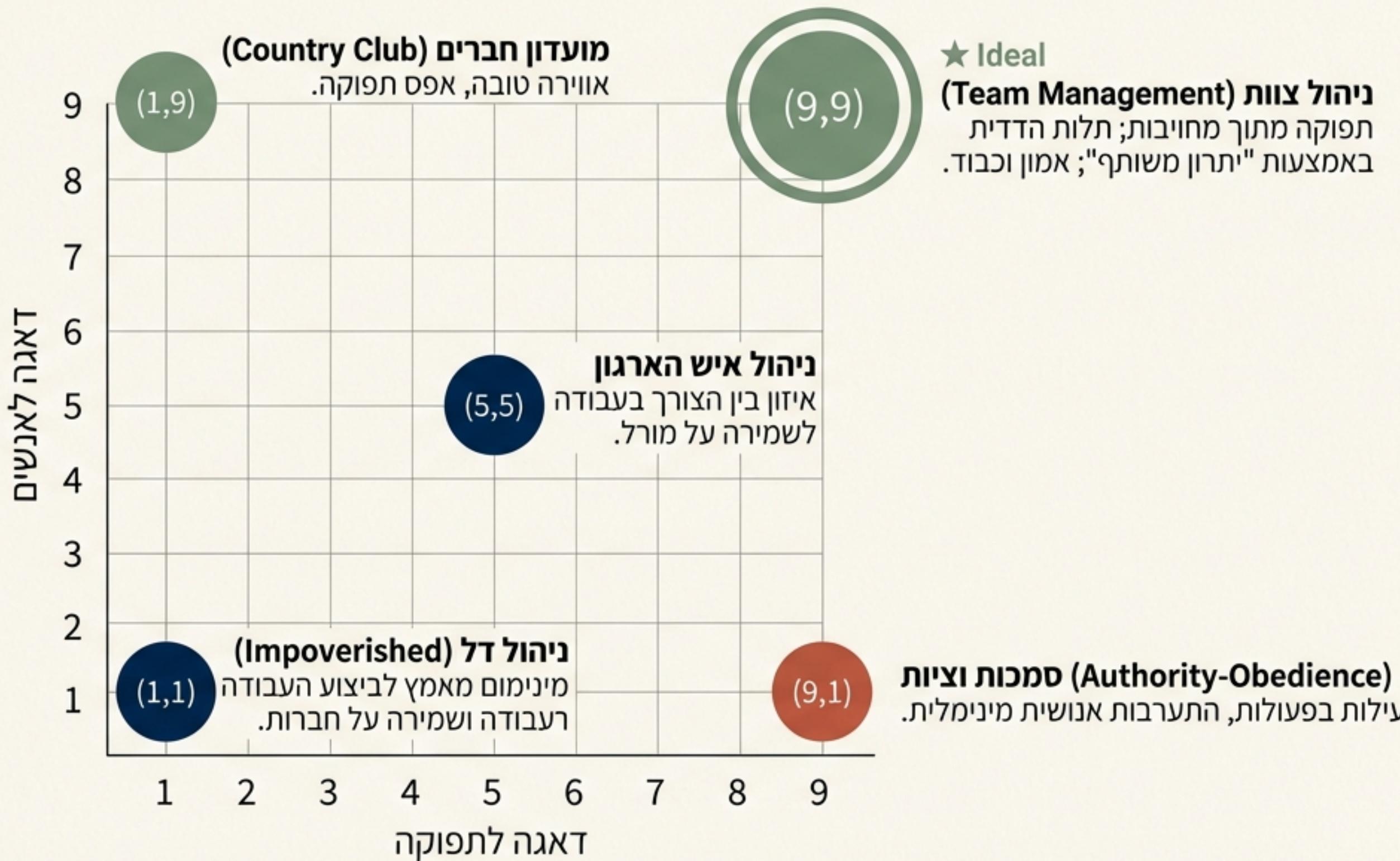
1. חוסר עקביות במצאים
2. הטעלות מהסיטואציה
3. לא ניתן למד מנהיגות לפי גישה זו

ה.mvpנה ההתנהגתית: מ'מי' ל'מה'

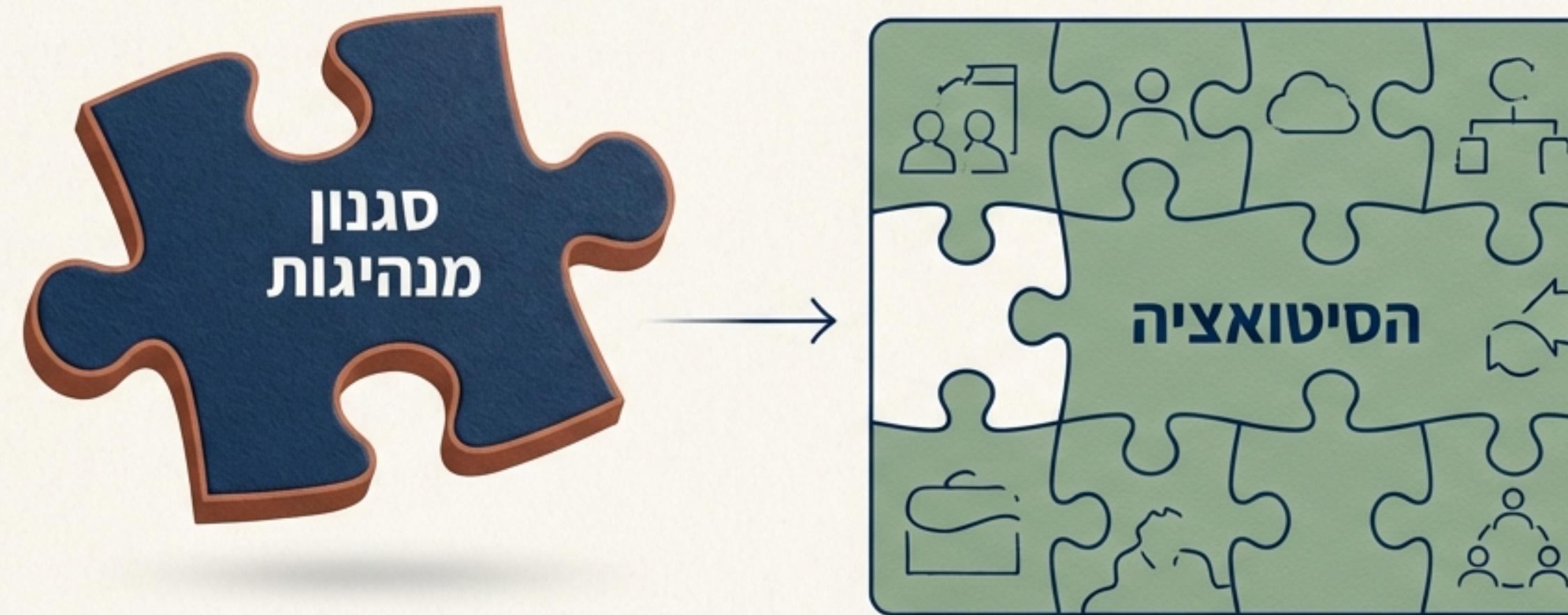
גישה הסגנון (Style Approach) - מנהיגות היא התנהגות שניית ללמידה



הרשת ניהול של בליק ומוטון



גישת התלות: אין סגנון אחד נכון



הבעיה:
מודלים קודמים טענו שסגנון אחד (כמו 9,9) הוא תמיד הטוב ביותר, אך נכשלו אף נכשלו במציאות בשל מורכבות המצבים.

הפתרון:
גישה התלות
(Contingency Approach)

המשתנה הקritisי:
הסיטואציה / המצב.

הצלחה =
גישה בין
התאמת בין המנהיג
למאפייני המצב.

מודל התלות של פידלר

(Low LPC נמוך (LPC

ממוקד משימה
(Task)

יעיל במצוות קיזון (מאוד
נוח או מאוד קשה).

High LPC גבוה (LPC

ממוקד אנשים
(Relationship)

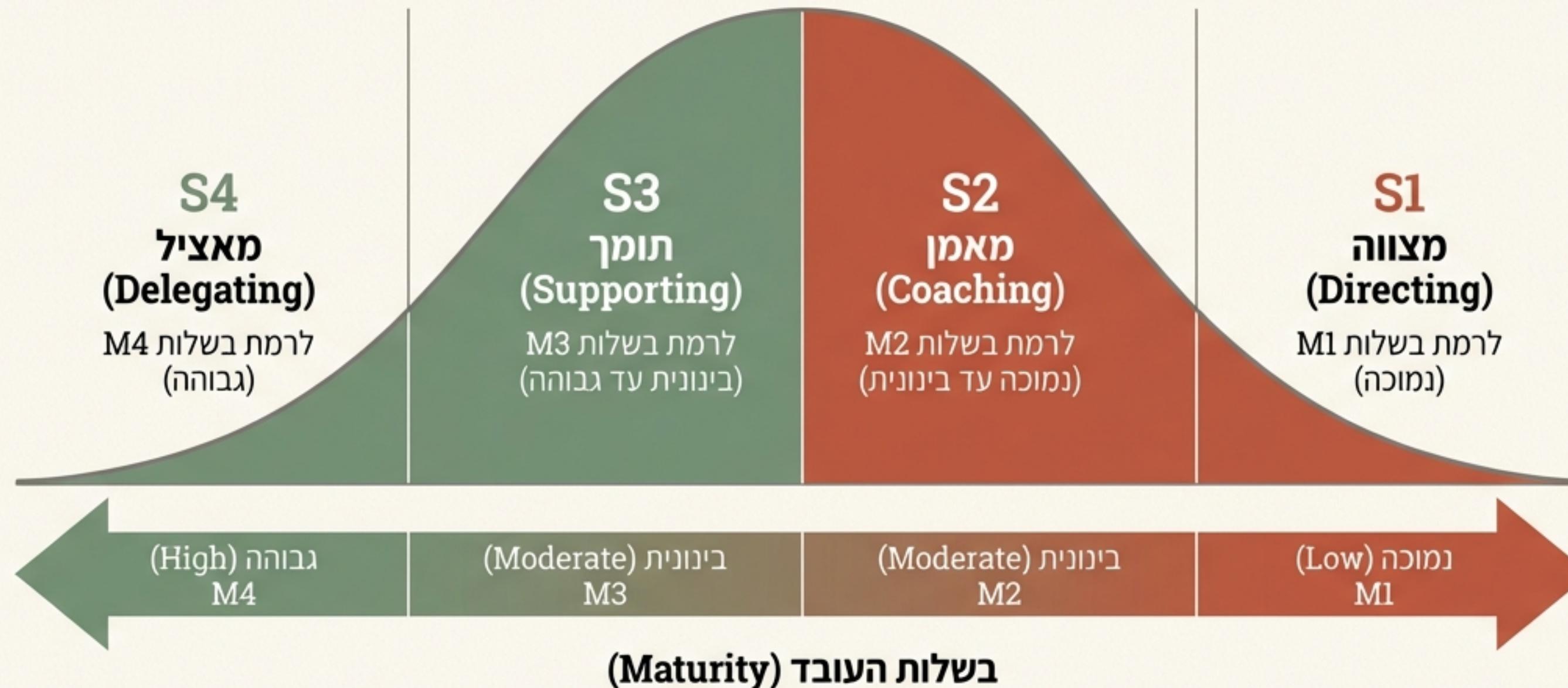
יעיל במצוות ביוניים
(מתונים).



LPC

המנהיג נמדד לפי איך הוא מתראר את העובד הפחות מועדף עליו.

המודל המצבי של הרשי ובלנשאך



בשלות = יכולת (Ability) + רצון (Willingness)

מודל אדיג'ס (PAEI): מחזור חי הארגון

יצרן (Producer)
תוצרות, ביצועים.



מנהל (Administrator)
סדר, חוקים, בירוקרטיה.

יזם (Entrepreneur)
יצירתיות, חזון, סיכון.

מתכלי (Integrator)
גיבוש, הרמונייה, צוות.

הארגון הוא ארגניזם חי. כל שלב במחזור החיים דורש תמהיל שונה.

מודל הטווח המלא



מנהיגות מתגמלת (Transactional)

יחסי חליפין. המנהיג מספק צרכים חומריים תמורת ביצוע.

תגמול מותנה (Contingent Reward)
הגדרת יעדים ותגמול ברור: אם תעשה X, תקבל Y.

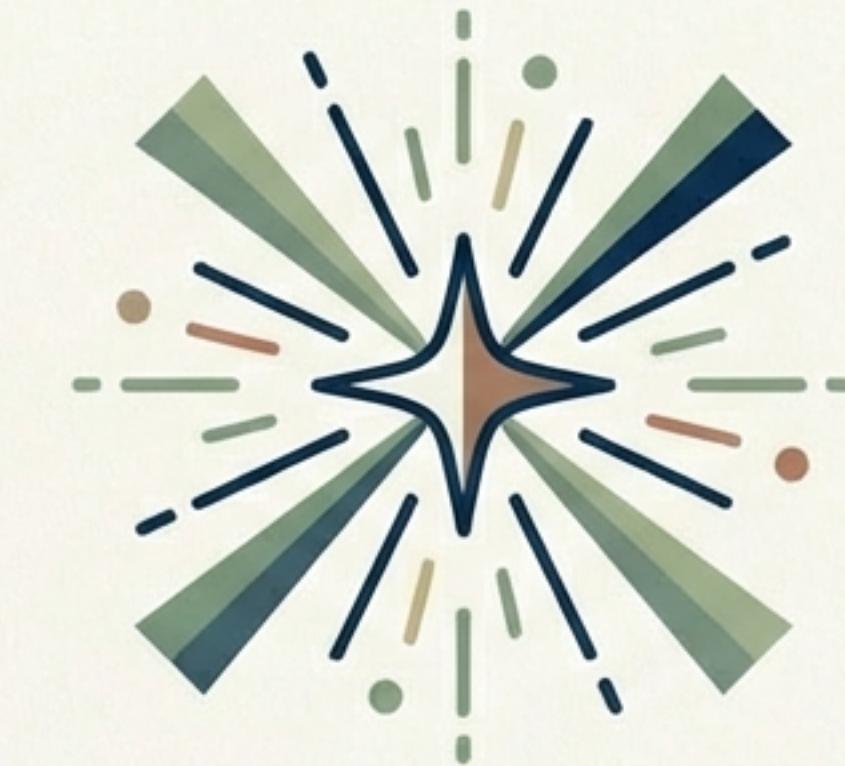
ניהול על פי חריגים (Management by Exception)
התערבות רק כאשרהו משתבש.



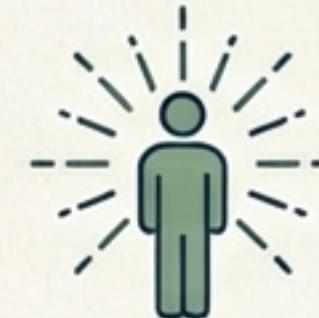
מוטיבציה חיצונית (Extrinsic Motivation)

(Transformational) מנהיגות מעצבת

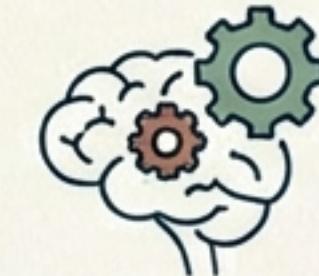
גורם לעובדים להשיג מעיל ומעבר למצופה.



Idealized Influence
(השפעה אידיאלית)
דוגמה אישית, קריזמה.



Intellectual Stimulation
(גירוי אינטלקטואלי)
יצירתיות, ערעור על הקיים.



Inspirational Motivation
(הנעה מעוררת השראה)
חזון סוחף, משמעות.



Individualized Consideration
(התיחסות אישית)
חניכה, הקשבה לפרט.



מילות מפתח ל מבחן (Exam Cheat Sheet) למבחן

אם מופיע בשאלת...	התשובה היא...
• נולד עם זה / תכונות פיזיות	• גישת התכונות (Trait)
• מיקוד במשימה/אנשים, גריד (9,9)	• בליך ומוטון
• LPC, העובד הפחות מועדף	• פידלר (Fiedler)
• בשלות עובד, רצון ויכולת	• הרשי ובלנסארד
• PAE, יצרן/מנהל	• אדייג'ס (Adizes)
• יחסី חליפין, תגמול מותנה	• מתגמלת (Transactional)
• כריזמה, חזון, ס'א 4	• מעצבת (Transformational)

סיכום: המנהיג הגלוי



אין שיטה אחת מנצחת. **המנהיג האפקטיבי** מכיר את כל הכלים (ণיכלים (ניהול, המנהיגות, תלות) **אר שואף תמיד למנהיגות מעצבת.**

ב hasilחה במחקר!