

אוניברסיטת בן-גוריון
הפקולטה לניהול ע"ש גילפורד גלייזר
הצעה לקורס חדש – תואר שני
MBA במנהיגות חברתית

המרצה: Lee S. Shulman, Phd- Charles E. Ducommun Professor of Education Emeritus, Stanford University; President Emeritus, The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching

שם הקורס: תבונת המעשה – אתגרי המנהיגות החברתית בארגונים ללא כוונת רווח

Course name: The Wisdom of Practice: Challenges of Leadership in Non-Profit Institutions of Human Improvement

אופן הוראה: שיעור סמינר סדנא
סוג מקצוע: חובה בחירה השלמה

Brief course description:

המרצה הקדיש כמעט עשרים שנה מחייו לרפורמה ומנהיגות של אחד מהמלכ"רים הוותיקים ביותר בעולם: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, שיוסד בשנת 1905 על ידי הפילנתרופ Andrew Carnegie. הקורס יספק לתלמידים הזדמנות ללמוד, לשוחח ולפתח הבנות יסוד של אתגרים פרוטוטופיים איתם מתמודדים מנהיגים של מוסדות מעיין אלו. בשונה מקורסים אחרים בתוכנית, קורס זה יתמקד במנהיגות "פרקטית" השואבת מהתנסויותיו של המרצה כמנהיג הקרן. התנסויות אלו מזקקות שאלות עומק של המשכיות ושינוי כיוון שהקרן שהייתה בת 92 שנה בזמן שהוא התמנה לנשיא (וחגגה את מאה שנים להיווסדה במהלך כהונתו) עברה. הקורס יתבסס על שיטת הוראה המשלבת אלמנטים אינדוקטיביים ודדוקטיביים. הדיון במקרים הספציפיים ישמש כבסיס לדיון רחב יותר בתיאוריות רלוונטיות להובלת שינויים ויזמות חברתיות. כך התיאוריות הנלמדות ייושמו על מקרים חדשים שיובאו לדיון, אלו יחייבו גם למידה של ידע תיאורטי חדש וחוזר חלילה. בדרך זו, ניתוח אסטרטגי לא יישאר תיאורטי בלבד אלא ייושם באופן תדיר במהלך הקורס. כמו כן, הקורס יקדם למידת עמיתים בין התלמידים ויעסוק בחשיבות קיומה של קהילת עמיתים לפיתוח מקצועי. לנוכח האתגרים העצומים המלווים מעשי יזמות חברתיים, נזקקים יזמים לתמיכה מקצועית מקבוצת שווים. בעוד בעולם העסקי קיימות קבוצות רבות הפועלות במתכונת של Entrepreneurs Clubs ומהוות רשתות תמיכה מקצועיות לבעלי עסקים ויזמים, הרי שלא קיים מענה דומה ליזמים חברתיים. המרצה ידונו בניסיונותיו להוביל לאורך השנים Communities of Practice ויציע לתלמידים כיווני מחשבה על ייסוד קבוצות תמיכה דומות בתחומם. יתר על כן, הידע שצבר המרצה שעסק שנים ארוכות בפיתוח ההוראה כפרופסיה יתרום רבות לאופן בו התלמידים מגדירים את עצמם ולזהותם כפרופסיונאליים. הצורך בכך בולט לנוכח עמדת "הנחיתות" היחסית בה נמצא המגזר השלישי כיום באשר להתמקצעות החברים בו והמנהלים אותו לעומת הכשרות ופרקטיקות הניהול במגזר העסקי.

This course is taught by the men who dedicated nearly twenty years to reforming and leading one of the oldest nonprofit organizations worldwide: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, founded in 1905 by the philanthropist Andrew Carnegie. The course will provide students with an opportunity to study, discuss and gain understanding of prototypical challenges faced by leaders of such organizations.

This course will focus on the practice of leadership, drawing on the instructor's experience as leader of the foundation. These experiences reflect questions of continuity and change, as they are based on the lived experience of a 92 years old organization at the time the instructor became the foundation's leader.

The course applies a mixed teaching method, which is both inductive and deductive. The discussion of specific examples will be expanded to a broader discussion of theories of change and social entrepreneurship. This will generate a cyclical thinking process between case and theory, as well as between theory and practice. As well, the course will encourage peer learning and discuss the importance of a community of

colleagues for professional development, which can provide support so dearly needed in face of the immense challenges social leaders face. Unlike in the business world, in the nonprofit world exist very few 'Entrepreneur Clubs' that can serve as a professional support network. The course will discuss communities of practice and suggest setting up similar groups. Furthermore, the instructors experience will contribute to the student's professional self definition, which is especially important seeing the perceived weakness of nonprofit managers compared to their business counterparts.

מטרות הקורס

Course goals:

- עם השלמת הקורס התלמידים מצופים לרכוש הבנה עמוקה של תפקיד המנהל ב:
- 1) פיתוח תרבות מוסדית וזיהוי דפוסים ארגוניים המפריעים לפעילות המוסד
 - 2) עיצוב פעילות אנשי צוות ופרויקטים ספוראדיים מחדש כקהילה של חשיבה ופרקטיקה
 - 3) עבודה עם מועצת מנהלים
 - 4) עיסוק בהזדמנויות ו-"מלכודות" הקשורות במבנה הארגוני ובמיקום הפיזי של המוסד
 - 5) הבנת תפקידי ההערכה והאקונוטביליות בעבודתם של מוסדות ללא כוונות רווח
 - 6) הבנת ההבדלים בין מנהיגות וניהול- מרכזיות הפרופסיה במנהיגות של מוסדות בהן "השורה התחתונה" היא שיפור אנושי וחברתי
 - 7) פיתוח תפיסה של "Leadership as Pedagogy" בה המנהיג הינו מחנך המלמד, מדגים ומאמן עמיתים וחברי הנהלה, ואף מזהה ומבטא ערכים, אסטרטגיות ואת משימת המוסד

נושאי הקורס

- (תרבות ארגונית
- 2) קבלת החלטות ולמידה ארגונית
- 3) פוליטיקה, כוח, קונפליקטים ומשא ומתן
- 4) גיבוש אסטרטגיה ויישומה
- 5) תקשורת בארגונים
- 6) מנהיגות
- 7) אתיקה ואחריות חברתית

ביבליוגרפיה

Required reading:

1. "Approaches to Social Change: A Framework," Chapter 1 in *From the Ground Up: Grassroots Organizations and the Making of Social Change* by Carol Chetkovitch and Frances Kunreuther. (2006). Cornell University Press: Ithaca and London.
2. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management* (2010), Third Edition, Chapters 5 and 6 "Leadership, Governance, and the Work of the Board," David O. Renz "Executive Leadership," Robert D. Herman
3. "Leadership: Making the Vision Real," in *From the Ground Up: Grassroots Organizations Making Social Change* by Carol Chetkovitch and Frances Kunreuther, (2006). Cornell University.

4. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management* (2010), Third Edition, Chapters 24 and 26 "Effective Human Resource Practices: Recruitment and Retention in Nonprofit Organizations," Mary R. Watson, Rikki Abzug "Designing and Managing Volunteer Programs," Jeffrey L. Brudney"
5. "Collaboration: Mission Driven Partnerships," Chapter 6 in *From the Ground Up: Grassroots Organizations and the Making of Social Change* by Carol Chetkovitch and Frances Kunreuther. (2006). Cornell University Press: Ithaca and London.
6. *The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management* (2010), Third Edition, Chapters 13 and 14: "Advocacy, Lobbying, and Social Change," Marcia Avner "Collaboration and Strategic Alliances," John A. Yankey and Carol K. Willen.
7. Buckmaster, N. (1999). Associations between outcome measurement, accountability and learning for non-profit organizations. *The International Journal of Public Sector Management*, 12(2), 186-197.
8. Shulman, L. (2004). *Teaching as community property*. San Francisco: Jossey-Bass.
9. Shulman, L. S. (2005). Signature pedagogies in the professions. *Daedalus*, 134(3), 52-59.

Course requirements:

- (1) מעורבות פעילה בשיעורים
- (2) עבודת אמצע קורס- התלמיד יתבקש לבחור ארגון ולספק דוח הערכה עליו. התלמיד יבחן את הסוגיות העומדות לדיון בארגון, את אפשרויות הפעולה השונות ואת מחסומי היישום.
- (3) מבחן סיום

Grading:

- (1) עבודת אמצע קורס- 30%
- (2) מבחן סיום- 70%

תאריך :

אישור ועדת ההוראה של התוכנית לניהול אלכ"ר

תאריך: 11/01/15	י"ר ועדת ההוראה: ד"ר חגי כץ
חתימה: _____	<input checked="" type="checkbox"/> אושר <input type="checkbox"/> לא אושר
תאריך: _____	ראש התכנית: _____
חתימה: _____	<input type="checkbox"/> אושר <input type="checkbox"/> לא אושר

אישור ועדת ההוראה של בית הספר

י"ר ועדת הוראה בית-ספרית: _____

_____ תאריך: _____ חתימה: _____ לא אושר אושר

הערות:
