

שם החוג: המחלקה ללימודים הומניסטיים ואמנויות

שם הקורס: מנהיגות יזמית

מספר הקורס: 324528



מרצי הקורס:
פרופ' עזרי טרזי
פרופ' ראובן כץ
ד"ר דינה רפאל

Prof. Ezri Tarazi

ezri.tarazi@technion.ac.il

Prof. Katz Reuven

reuvenk@me.technion.ac.il

Dr. Dina Raphael

dina.raaphael@technion.ac.il

מטרת הקורס היא להקנות מושגי יסוד והתנסות במנהיגות יזמית, תוך רכישה ושילוב של כלים למנהיגות, וחשיבה יזמית ויצירתית: בקורס ילמדו כלים המוכוונים לפתרון אתגרים הנדסיים, טכנולוגיים, ומדעיים, במהלך הקריירה המקצועית - בחברת הזנק, בתעשייה האזרחית או הביטחונית תוך התמקדות בגורם האנושי דרך מודל ייחודי - 'המכלול האינטגרטיבי'. הקורס יעניק תפישה רחבה ומבוא לחינוך ובניה של מרכיבי מנהיגות בקרב מהנדסים. ות מדענים. יות שיהוו את שדרת המנהיגות לחדשנות טכנולוגית ואקדמית בישראל ובעולם.

היקף אקדמי: 2 נ"ז

מס' שש"ס (שעות שבועיות סמסטריאליות): 2

דרישות הקורס:

דרישת נוכחות - 80%

הרכב ציון סופי - משימת הגשה

* ייתכנו שינויים

שיעור	נושא	תכנים	פירוט ההרצאות והמשימות
1.	מבוא למנהיגות יזמית, תכנים וציפיות	מטרת הקורס היא להקנות לסטודנטים את התפישות והעקרונות של מנהיגות יזמית תוך התנסות חווייתית בנושא. בשיעור תוצג משימת הקורס והכלים לעבודה בצוותים. חסמים למנהיגות נשית וגברית, חסמים ליוזמה ויזמות, והזדמנויות. כלים לעבודה משותפת באוןליין	<p>מהי מנהיגות יזמית? סוגי מנהיגות יזמית - הזדמנויות וסכנות - 30 דק'</p> <p>מגדר ומנהיגות - 15 דק'</p> <p>הצגת משימת הקורס ל'מנהיגות יזמית' ודוגמאות - 30 דק'</p> <p>היכרות עם Miro - 10 דק'</p> <p>חלוקה לקבוצות יזמות על פי המתווה של הקורס. - הנחיות ושיעורי בית - 15 דק'</p> <p>מקרה בוחן: ייסוד והקמת t-hub בטכניון - יזמות פנים ארגונית - 20 דק'</p> <p>משימה: השתייכות לקבוצה</p>
2.	מכלול אינטגרטיבי	הצגת מבנה המכלול האינטגרטיבי של נושא המנהיגות היזמית, הצגת הנושא של מימדי המנהיגות ברמת המשמעות Y3 (בניה, שמירה ושיבוש), מימדי האינטליגנציה במנהיגות Y5 (קוגניטיבי, יישומי, חברתי-אתי, רגשי, יצירתי), ומנהיגות בתהליך חדשנות יוצרת Y7 (מחריש לקציר). כדי לייצר שפה משותפת לעבודת צוות בתהליכי יזמות נדרש תהליך מתודולוגי. תהליך זה איננו סותר את היצירתיות והאינטרטיביות הנדרשת בתהליכי חדשנות אלא מסייע למוביל התהליך להתאים את עצמו ואת הסביבה לשלב שבו התהליך נמצא. התהליך שילמד מבוסס על שבעה שלבים במטפורה חקלאית מחריש ועד קציר	<p>הצגת המכלול האינטגרטיבי / הקוד המתכלול Y357</p> <p>Y3 - משולש האיזון המנהיגותי - 30 דק'</p> <p>Y5 - חמשת מימדי האינטליגנציה במנהיגות Y5 - 30 דק'</p> <p>Y7 - תהליך אינטגרטיבי של חשיבה עיצובית, יזמות רזה, ויזמות אג'ילית - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: ייסוד והקמת התמחות משנית במנהיגות יזמית - יזמות פנים ארגונית - 15 דק'</p> <p>משימה: בחירת קבוצתית בנושא, תחום, טריטוריה, אתגר, הזדמנות, בעיה, 'כאב או תסכול'.</p>

<p>Y3 - כאמצעי לדיוק כוון ומטרה - 30 דק'</p> <p>Y5 - האינטליגנציה הקוגניטיבית - בניית תפישה רחבה עם יכולת צלילה - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב חריש - חשיבות תהליך החריש ביצירה וביציקת תוכן ומשמעות - 30 דק'</p> <p>מרכיבי מכוון העיצוב - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: יצירות עיצוב table of content - שולחנות ירושלים, ניו בגדד וכו'.</p> <p>משימה: הכנת רשימת שאלות משבשות (Miro). הכנת mind map של האתגר.</p>	<p>מנהיגות ריקה מתוכן, המבוססת על 'בועת סבון' יפה, סופה להתפוצץ. בשיעור תבחן שאלת המשמעות, ביצירת מנהיגות, וכיצד נוצרו מנהיגים. דרך חיפוש ומציאת משמעות למהלך שהוביל אותם דרך מודל Y3.</p> <p>נתמקד במרכיב האינטליגנציה הקוגניטיבית במודל Y5, במשמעות של מנהיגות, וצורך לאסוף ולעבד מידע בכל המימדים לבניית אינטואיציה.</p> <p>נבחן את שלב 'החריש' Plow במודל Y7 ונבצע בחינה ומימוש של החריש בפרוייקט היזמי דרך איפיון הצורך/תשוקה, ניתוח הבעיה הלא פתורה, 'נקודות כאב' והזדמנויות חדשות הנפתחות בתהליך החריש.</p>	<p>מנהיגות משמעות מובלת</p> <p>Y3 - +/N/-</p> <p>Y5 - Cognitive</p> <p>Y7 - Plow</p>	<p>3.</p>
<p>Y3 - חשיבה ניטרלית - 30 דק'</p> <p>Y5 - האינטליגנציה הקוגניטיבית - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב הזרעה - 30 דק'</p> <p>משימה: ראיונות משתמשים. ניתוח ותיעוד (Miro).</p> <p>מקרה בוחן: מסיכה/סוודר MoMA</p>	<p>חשיבה חיובית וחשיבה שלילית תויגו כטוב ורע, ולמעשה מנהיגות יודעת להחזיק בניטרליות בין סוגי החשיבה, עד לרגע ההחלטה.</p> <p>אינטליגנציה קוגניטיבית - מידע הופך להיות המשאב היקר ביותר של כל מיזם, והמימד הקוגניטיבי מוסיף נדבך של היכולת והכלים לנתח את המידע, לשאול את השאלות הנכונות, ולהפיק את המיטב מהכלים הקיימים וליצור כלים חדשים כדי להרחיב את המימד החיוני זה.</p> <p>נבחן את היכולת לבצע תהליך 'זריעה' בחמישה מימדים דרך 'תצפיות וראיונות' עם משתמשים/קהל יעד.</p> <p>נבחן את הכלים החדשים באיפיון תחקיר יסודי בכלים מסורתיים ועדכניים למציאת מידע על משתמשים.</p>	<p>מימד המנהיגות הקוגניטיבי</p> <p>Y3 - Neutrality</p> <p>Y5 - Cognitive</p> <p>Y7 - Seed</p>	<p>4.</p>

<p>5.</p>	<p>מימד המנהיגות היצירתי Y3 - Left-Right-Middle Y5 - Creative Y7 - Sprout</p>	<p>בעולם משתנה בקצבים הולכים וגוברים, יצירתיות היא חלק מרכזי ומוביל בתהליכים של הובלת יזמות. בשיעור ילמדו טכניקות של הגברת היצירתיות דרך חשיבה מחוץ לקופסה וחשיבה, ללא קופסא (No-Box). דרכים להגברת האינטליגנציה היצירתית והמשמעות של יצירת אווירה יצירתית בקרב צוותים, דרך סביבה נטולת שיפוטיות. סדנת ריעיון ideation - הובלת תהליכים יצירתיים איננה דבר כאוטי וחסר סדר. להיפך, דוקא הסדרה של כללים מאפשרת ליצירתיות להתפרץ. בשיעור ילמדו שיטות שונות להגברת יצירתיות בצוותים.</p>	<p>Y3 - יצירתיות דרך הפריזמה של חשיבה באונה שמאלית וחשיבה באונה הימנית והשילוב ביניהם כתהליך יצירתי - 15 דקות</p> <p>Y5 - אינטליגנציה יצירתית - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב נביטה - 15 דק'</p> <p>IDEATION בחמישה מימדים ושיטות נוספות לתהליכים יצירתיים. - 15 דק'</p> <p>שיטות סיסטמטיות ליצירתיות - עקרונות תהליכי החדשנות של אלגוריתם ARIZ - 15 דק'</p> <p>מקרה בוחן: d- Designed by Vision - 10 דק'</p> <p>משימה: תהליכי ריעיון ideation ותיעוד (Miro).</p>
<p>6.</p>	<p>מימד המנהיגות הרגשי Y3 - Conciousness Y5 - Emotional Y7 - Bud</p>	<p>בעומס של היצע, נתונים ושפע של אפשרויות חשוב לייצר מערך של 'אמפתיה' רגשית ברמה גבוהה כדי להבין את משתמש הקצה, הלקוח, ובעלי העניין בכל פרוייקט או תהליך. המנהיגות הרגשית היא מפתח מרכזי להצלחה של יזמות המיועדת לשימושם של אחרים.</p>	<p>Y3 - תפקיד התת מודע והחצי מודע במנהיגות (טרנדים והתנהגות לא רציונלית) - 15 דק'</p> <p>Y5 - אינטליגנציה רגשית - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב הנצה - עקרונות של תרבות יוצרת באמצעות פרוטוטיפים - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: Sparkup</p> <p>משימת הגשה: הכנת מצגת קצרה 3 דק' של הקונצפטים האפשריים</p>

<p>7.</p>	<p>מימד המנהיגות החברתי - אתי</p> <p>Y3 - Weightless Y5 - Social\Ethical Y7 - Flower</p>	<p>בסביבה מאתגרת של לחצים, המימד החברתי-אתי מביא לתוך מערך השיקולים את העקרונות והערכים האתיים של המנהיגות, המאפשרים לאבטח את היצירתיות לתוך קודים של ביטחה ואימון. ללא איזון זה, מתרחשים אירועים שממוטטים את היזמות, גם אם כל יתר המרכיבים היו מושלמים.</p>	<p>Y3 - האנטומיה של עיצוב חוויה וחשיבותה - 30 דק'</p> <p>Y5 - אינטליגנציה חברתית/אתית - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב הפריחה - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: Born Free, Mudhouse.</p> <p>משימה: פיתוח פרוטוטיפ ראשוני ובדיקה עם 2-3 משתמשים. (Miro).</p>
<p>8.</p>	<p>מימד המנהיגות היישומי</p> <p>Y3 - Decisions Y5 - Applicative Y7 - Fruite</p>	<p>בכל תהליך היזמות, יש את שלב ההתאהבות ברעיון, אך ככל שקרקע המציאות מתקרבת, כך היישום דורש תעצומות נפש ונחישות להגיע למימוש עם התחשבות בכל האתגרים שמציעה המציאות.</p> <p>בשלב זה נתחיל לפתח את הפרוטוטיפ הסופי שאותו נרצה לבחון עם משתמשים. (Miro).</p>	<p>Y3 - קבלת החלטות באי ודאות בתחום היזמות - 15 דק'</p> <p>Y5 - שלב ההבשלה - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב ההבשלה - מעבר לתכנון מפורט - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: חברת זניתסולר, מוצרי כתר</p> <p>משימה: בניית פרוטוטיפ סופי.</p>
<p>9.</p>	<p>כריזמה מותאמת אישית</p> <p>Y3 - Extravert vs Intervert Y5 - as an integrated system Y7 - Fruite</p>	<p>אין מודל אחד למנהיגות, ולמעשה מנהיגים בולטים שברו כל סטיגמה על מהו מנהיג/ה. כריזמה אותנטית נובעת מהיכולת למצות את היכולות הטבעיות והכישורים הקיימים באדם. המנהיג/ה הכריזמטי/ת מכירה את עצמו/ה ואת ערכו/ה, וממקסם/ת את יכולותיו/ה. כריזמה היא יכולת ייחודית הפתוחה לפיתוח עבור כל אדם ואין לה נוסחה.</p> <p>בשלב זה נבחן את הדרכים לתקף את הפרוטוטיפ באמצעות הפעלתו על ידי קבוצת משתמשים. (Miro).</p>	<p>Y3 - ההבחנה בין טיפוסים מוחצנים ומופנמים, וכיצד מנהיגות יכולה לנוע בין התחומים הללו.</p> <p>Y5 - בניית הכריזמה על בסיס אותנטיות - 30 דק'</p> <p>Y7 - שלב ההבשלה - יצירת אקו-מערכת של מוצר/שירות - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: וילון אויר ועוד פרויקטים מהסטודיו.</p> <p>משימה: סיום פרוטוטיפ ובחינה עם קבוצת משתמשים. (Miro). גדולה ככול האפשר. תיעוד בוידאו</p>

<p>Y3 - ניהול האגו במנהיגות כמנוע וכבלם, והאיזון הנדרש - 15 דק'</p> <p>Y5 - עבודת צוות בחמישה מימדי האינטליגנציה - 30 דקות</p> <p>Y7 - שלב הקציר - 30 דק'</p> <p>מקרה בוחן: הדפסת אלמוגים קירמיים, מוצרי תפטיר פטריות ומחקרים נוספים במעבדה.</p> <p>משימה: סיום בחינת הפרוטוטייפ, תיעוד מסקנות מבדיקת הקיפות valisation של הפרוטוטייפ וסיכום ממצאים. תיקון הפרוטוטייפ למצגת.</p>	<p>חלק מרכזי מתהליכי מנהיגות היא היכולת להוביל ולעבוד בצוות. ננתח את תהליכי העבודה בצוות דרך מחומש האינטליגנציות ונקבל כלים לייצר מוטיבציה ולהתגבר על קשיים בכל אחד מכוחות ההנעה הטמונים בהן.</p> <p>נעבור על המשמעות של שלב הקציר כשלב האחרון של תהליך היזמות והחדשנות והכלים שקיימים בתוכו לקראת הגשמת התנעת המיזם.</p>	<p>מנהיגות וניהול צוות בתהליך אינטגרטיבי Ego - Y3 management Y5 - TeamWork Y7 - Harvest</p>	<p>.10</p>
<p>Y3 - חידוד המטרה מחדש לקראת הכנת המצגת - 30 דק'</p> <p>Y5 - מימדי האינטליגנציות בהכנה והעברת מצגת - 30 דקות</p> <p>Y7 - Story Telling - 30 דקות התנסות</p> <p>משימה: הכנת מצגת תוצרי קורס באורך 5-7 דק'.</p>	<p>היכולת לספר סיפור, ולהציג אותו בצורה קוהרנטית, רגשית, ומרתקת היא כלי מרכזי בהובלה והנהגה. בשיעור ילמדו העקרונות של חמשת מימדי המצגת, ואף כללים בסיסיים בעיצוב מצגות קצרות ותכליתיות.</p>	<p>סדנת מצגות</p>	<p>.11</p>
	<p>הצגת מצגות קבוצות סטודנטים, ודיון על יישום העקרונות שנלמדו באמצעות משוב על מצגות-סטודנטים. (5-7 דקות למצגת ועוד 5-7 דקות למשוב)</p>	<p>הצגת תוצרים 1</p>	<p>.12</p>
	<p>הצגת מצגות קבוצות סטודנטים, ודיון על יישום העקרונות שנלמדו באמצעות משוב על מצגות-סטודנטים. (5-7 דקות למצגת ועוד 5-7 דקות למשוב)</p>	<p>הצגת תוצרים 2</p>	<p>.13</p>

1. Machado, C. (2020). *Entrepreneurship and Organizational Innovation*. J. P. Davim (Ed.). Springer.
2. Felix, C., Aparicio, S., & Urbano, D. (2020). Entrepreneurial Leadership Across Countries: The Role of Informal Institutions. In *Entrepreneurship and Family Business Vitality* (pp. 67-83). Springer, Cham.
3. Garg, S., & Patil, K. R. (2020). Role of Leadership in Entrepreneurial Development: An Empirical Study.
4. Galloway, L., Kapasi, I., & Sang, K. (2015). Entrepreneurship, leadership, and the value of feminist approaches to understanding them. *Journal of Small Business Management*, 53(3), 683-692.
5. Letts, C. W., Brown, L. D., & Alvord, S. H. (2003). Social entrepreneurship: leadership that facilitates societal transformation-an exploratory study.
6. Di Fabio, A., Bucci, O., & Gori, A. (2016). High Entrepreneurship, Leadership, and Professionalism (HELP): toward an integrated, empirically based perspective. *Frontiers in psychology*, 7, 1842.
7. Vecchio, R. P. (2003). Entrepreneurship and leadership: common trends and common threads. *Human resource management review*, 13(2), 303-327.
8. Goldstein, J. A., Hazy, J. K., & Silberstang, J. (2009). Complexity science and social entrepreneurship. *Litchfield Park, AZ: ISCE*.