

## **10824161-01: סדנת מנהיגות: מפגש עם מנהלים בכירים ומקבלי החלטות במשק**

### **בחברה ובמשלה**

מרצים: דר' יובל דרור (פקולטה לניהול), מר אופיר פינס (מדיניות ציבורית)

היקף: 1 י"ס \ 2 ש"ס

דרישות קדם: מיועד לתלמידי השנה השנייה של התואר השני.

מתרגל: הן חודניק

מועד: סמסטר א'; יום : חמישי 18:30-20:30 (הערה: שעתיים מלאות)

#### **מטרה:**

להפגיש את המשתתפים עם מנהלים ומקבלי החלטות מובילים במשק, בממשלה ובחברה שבו תתאפשר הבנה מעמיקה של תופעת המנהיגות מתוך שיח יישומי ותיאורטי. הסדנא תאפשר לחשוף את הסטודנטים לסוגיות מרכזיות בתחום הניהול הבכיר והמנהיגות באופן שיאפשר להם להפיק תובנות על הדמיון והשוני במאפיינים וסגנונות של מנהלים בכירים בשלושה המגזרים, הציבורי, החברתי והעסקי, ועל האופן שבו הם מתמודדים עם אתגרי הניהול שעומדים בפניהם. במסגרת הסדנא יפגשו המשתתפים עם כ-10 מנהלים מובילים ומקבלי החלטות בישראל ויחקרו יחד איתם מספר סוגיות מרכזיות מעולמות הניהול והמנהיגות, דרך החומר התיאורטי שיוקנה בקורס ובשילוב דיון מעשי ביישומו של הידע בשיתוף עם מנהלים בכירים.

#### **משתתפים:**

בסדנא ישתתפו עד 60 סטודנטים לתואר שני, מחציתם מהפקולטה למדעי החברה \ החוג למנהל ציבורי ומחציתם מהפקולטה לניהול.

#### **מבנה:**

הסדנא תפתח בהקדמה תיאורטית רחבה על תחום המחקר של הניהול והמנהיגות במרחבים השונים. לאחר מכן, בכל אחד ממפגשי הסדרה ישתתפו שני מנהלים בולטים בזירה העסקית ובזירה הציבורית \ חברתית שמטרתם לחשוף את המתח, הדמיון והשוני בין ניהול ומנהיגות בעולם הציבורי ובעולם העסקי בסוגייה מסויימת. בדרך זו ייחשפו הסטודנטים לשאלת המנהיגות באופן כללי, למאפיינים הניהוליים והמנהיגותיים של הפעילות בשלושת המגזרים, ולשאלות הקשורות במנהיגות באופן שיספק תובנות וידע (ולא רק אנקדוטות).

סדרת המפגשים תפרוס את מגוון הנושאים הכרוכים בנושא המנהיגות כאשר כל מפגש יעסוק בסוגיה ממוקדת ומוגדרת ובכך תגובש תבנית מקיפה של ידע תיאורטי ויישומי על ניהול ומנהיגות. בתחילת הסדנא תוצג לסטודנטים התמה המרכזית של הסדרה ובסיומה ננסה לחתום ולסכם את ההכללות התיאורטיות שניתן לגבש ממכלול המפגשים.

## ספרי הקורס

ספרי הקורס מיועדים לסייע בבחירת שאלות מחקר שמעניינות את הסטודנטים בתהליך בחירת שאלת המחקר שלהם לסדנא:

Bernard M. Bass, Bruce J. Avolio (1994): Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership SAGE, 1994

Morse, R. , Buss, T. & Morgan Kinghorn, C. (Eds.) (2007): **Transforming Public Leadership for the 21<sup>st</sup> Century**. M.E. Sharpe, Inc.

Perry, J (Ed),(2010): **Public Leadership and Nonprofit Leadership** John-Wiley & Sons Jossey-Bass Publishers

מבנה עקרוני של כל מפגש (שעתיים מלאות):

חלק ראשון: הצגה ודיון תיאורטי בנושא המפגש (כולל ניתוח הספרות הרלוונטית)

חלק שני: הרצאות אורח ושאלות ותשובות (בגירסה הנוכחית מסומנים האורחים של שנת תשע"ג. בשנים הבאות האורחים יתחלפו)

חלק שלישי: דיון בסוגיות תיאורטיות של דמיון ושוני בין המגזר העיסקי למגזר הציבורי בנושא המפגש.

## תכנית מפגשים:

הערה: אורחי התכנית וסדר המפגשים יכולים להשתנות.

בכל מפגש מסומנת קריאת החובה.

### **מפגש מס' 1:**

פתיחה תיאורטית ומטודולוגית: סקירת ההיסטוריה של חקר המנהיגות ותיאוריות יסוד של ניהול ומנהיגות במאה השנים האחרונות (ע"י סגל הקורס).

סקירה תמציתית של מודל המחקר בסדנא.

לוי, עמיר (2008): **ניהול ומנהיגות שינוי וחדשנות** רימונים הוצאה לאור. פרקים 3, 4

Bass, B.M. & Avolio, B. J. (1993): "Transformational Leadership and Organizational Culture". Public Administration Quarterly, spring, pp. 112-121

## מפגש מס' 2: מנהיגות ומונהגים הלכה למעשה:

גישות ותיאוריות לחקר תופעת המנהיגות

הערה: מפגשים אלו יימשכו שעתיים וחצי.

Perry, J (Ed),(2010): **Public Leadership and Nonprofit Leadership** John-Wiley & Sons Jossey-Bass Publishers **Chs.**

פופר, מ. (2012): "ההולכים שבי אחריו" - מבט פסיכולוגי על סוד ההמשכות למנהיג. הוצאת רמות אוני תל-אביב. הפרק: "מנהיגות כתופעה פסיכולוגית" עמ' 41-66

אורחים: פרופ' מיכה פופר ומר נתנאל כ"ץ

## מפגש מס' 3 : מנהיגות בעולם רשתי

Chatman, A, J, Kennedy, A, (2010). Psychological perspectives on leadership. In N, Nohria and H, Khurama, (Eds): **Handbook of leadership theory and practice**. Boston, MA, Harvard Business Press. pp 137-

## אורח: דר' יובל קליש

הערה: מפגש זה יימשך שעתיים וחצי.

הערה: מועד אחרון להתחלקות לצוותי המחקר (סטודנטים שלא יצתו בעצמם עד מועד זה יצוותו ע"י סגל הקורס).

## מפגש מס' 4 :

**ניהול שינויים אסטרטגיים:** פעילות בשדה משתנה במהירות גבוהה (חברתי, כלכלי, טכנולוגי) והמורכב ממערכות של קשרים ותלויות, הדדיות ובלתי צפויים והאופן שבו שני המגזרים מנהלים ומתנהלים בשדה כזה. היבטים של למידה ארגונית בראייה רחבת.

Ron Heifetz, Marty Linsky, and Alexander Grashow (2009): **The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World**. Cambridge Leadership Ass. Chs. 7, 12

Franken, A., Edwards, C., & Lambert, R. (2009). "Executing Strategic Change: Understanding the Critical Management Elements that Lead to Success". California Management Review, 51 (3), 49-73.

אורחים : הראל ויזל ודר' שמשון שושני

מפגש מס' 5:

**איכות המנהיגות ואתיקה בניהול:** המקום של אתיקה בניהול הבכיר, האחריות החברתית של החברה העסקית והמקום של טוהר המידות בניהול של המגזר הציבורי.

Michael E. Porter & Mark R. Kramer, (January-February 2011): "The Big Idea: Creating Shared Value"  
Harvard Business Review

Timothy G. Hawkins, Michael J. Gravier, Edward H. Powley (2011): "Public Versus Private Sector Procurement Ethics and Strategy: What Each Sector can Learn from the Other", Journal of Business Ethics 103:567–586

Sheila Bonini, Timothy M. Koller, and Philip H. Mirvis (2009): "Valuing social responsibility programs. Do they create financial value?" McKinsey Quarterly, July

אורחים: משה כחלון וילך אשר- טופילסקי

**הערה: מועד אחרון לאישור שאלות המחקר של הצוותים**

מפגש מס' 6:

**מנהיגות ותרבות:** מנהיג כמעצב תרבות ומנהיגות וכתוצאה של תרבות. מהם תפקידי המנהל בעיצוב התרבות הארגונית?

Martin, J ( 2002): "Organizational culture: Mapping the terrain". Journal of Comparative Policy Analysis, 4, 2 pp. 217-

Martin, J, Feldman, S, Martha, H, M, Sitkin, B, S. (1983): "The uniqueness paradox in organizational stories". Administrative Science Quarterly, 28, 438-453

Markus, R., Hazel, Kitayama, Shinobu.(1991): " Culture and self Implications for cognition, emotion and motivation". Psychological Review, 98, 2, 224-253.

אורחים: שלמה ינאי ודר' יוסי תמיר

## מפגש מס' 7:

**מנהיגות של יזמות וחדשנות:** חדשנות ויזמות פנים ארגונית: מנגנונים להקמה, חיזוק ושימור של חדשנות, יוזמה ומעורבות בקידום תהליכי עבודה, מוצרים ושירותים.

Scott Isaksen, Joe Tidd (2006): **Meeting the Innovation Challenge: Leadership for Transformation and Growth** John Wiley & Sons. Ch. 3 pp. 53-89

DAVID B. AUDRETSCH (2004): "Sustaining Innovation and Growth: Public Policy Support for Entrepreneurship" *Industry & Innovation* Volume 11, Issue 3, pp. 167-191

Bartlett, Dean and Dibben, Pauline. 2002. "Public Sector Innovation and Entrepreneurship: Case Studies from Local Government." In *Local Government Studies* 28(4): 107-121.

## אורחים: אהרון פוגל ורמי לוי

## מפגש מס' 8:

**להיות מס' 1 - כריזמה בניהול :** בחינת חשיבות החזון והמחויבות אליו על ידי מנהיגים שונים במגזרים השונים. האם מנהיגות היא תפיסה נכונה של המציאות? האם היא מתבטאת במציאת האנשים הנכונים? או שמא חיבור נכון בין אנשים? האם ביטוייה בא בהתנהגות בזמן לחץ, או אולי היא כל כולה כריזמה? הדרישות המיוחדות והכלים המיוחדים העומדים לרשותו של העומד בראש הארגון. השפעות והשלכות הבדידות בצמרת על הובלה לתוצאות, קבלת החלטות ושיתוף כפיפים. קשיי האיזון בין מחזיקי עניין השונים.

Gardner, H. (1995): **Leading Minds: "Alfred P. Sloan Jr.: The Business of America"** BasicBooks Ch.7 p.131-146

Gardner, H. (1995): **Leading Minds: "Martin Luther King, Jr.: Leading in a Rapidly Changing Environment"**. BasicBooks Ch.11. pp.203-224

Avolio, B. J., & Gardner, W. L, (2005) Authentic Leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, Vol 16 issue 3`pp 315-338.

## אורחים: עידו נחושתן ואלי יונס

## מפגש מס' 9:

**ניהול משברים והפתעות:** סוגי משברים וסגנונות תגובה; איך בונים ארגון עמיד למשברים?

Harvard Business Essentials (2004): "Crisis Management: Mastering the Skills to Prevent Disasters". Boston, MA: Harvard Business Review Press. Chs. 4-6; pp. 53-92

מרי, א. (1990): **התמודדות עם משברים: בארגונים, בקהילות ובעסקים**. צ'ריקובר: תל אביב. פרקים: 3-6

**אורחים: חיים רומנו ובוני צפיר**

### **מפגש מס' 10:**

פרופ' בועז שמיר: ביקורת על תיאוריות המנהיגות ועל האופן שבו משתמשים בהם

חומרי קריאה:

יפורסם.

Shamir, B., Pillai, R., Bligh, M, C., Uhl-Bien, M(Eds). (2007): ***Follower-Centered Perspectives on Leadership***. Greenwich, CT, Information Publishing p. 93-114.

### **מפגשים 11-12:**

המפגשים יוקדשו לפגישות צוותיות עם עוזר ההוראה של הקורס להכנת המצגות שיוצגו בשני השיעורים האחרונים.

בין מפגש 10 למפגש 13 ישנם שבועיים הפסקה להכנת מצגות ראשוניות של עבודות הסטודנטים. במהלך השבועיים הללו ניתן להיפגש עם עוזר ההוראה במועדי הסדנא (בתיאום מראש) לצורך הכנת העבודה הראשונית.

### **מפגשים מס' 13-14:** דיון תיאורטי על השוני והדמיון בין ניהול ומנהיגות בסקטור האזרחי והסקטור העיסקי

על בסיס ההצעות והתמצית הראשונית של עבודות הסטודנטים ועל בסיס מצגות נבחרות של עבודות סטודנטים. כל הצוותים צריכים להיות מוכנים להצגת תכנית המחקר שלהם – ולמי שישנם, גם ממצאים ראשוניים.

זו הזדמנות להתייעץ עם הקבוצה במטרה לקדם את העבודה ולשפר את איכות המחקר.

### **דרישות הסדנא**

סדנא מהותה מעורבות נמשכת של הסטודנטים לאורך הסמסטר. הדרישה מהסטודנטים הינה לקדם את העבודה הסופית שלהם תוך כדי הסמסטר תוך אינטראקציה משמעותית עם הסגל. חקירת שאלת העבודה,

מבנה העבודה, בחירת הדמויות לניתוח המקרה וכד' – כל אלו נעשים במשך הסמסטר ולא לקראת סופו. הסטודנטים אמורים לקחת אחריות על תהליך פיתוח העבודה שלהם החל מהשיעור השלישי ולהתמיד בכך לאורך כל התקופה כך שלקראת הצגת המצגות בשיעורים האחרונים הם יהיו מוכנים עם טיוטות בעלות ערך וראויות להצגה. כדי להצליח בכך נדרשים:

השתתפות מלאה בכל המפגשים (נוכחות חובה)

קריאת שניים מפריטי החובה המסומנים לכל מפגש – לפני המפגש.

הגשת שאלה אישית למשתתפים (או לאחד מהם) הנגזרת מחומר הקריאה המקדימה למפגש. יש להניח את השאלה מנוסחת בקצרה על שולחן המרצים לפני תחילת כל מפגש על דף מודפס (עם שם המגיש ומס' ת.ז.). האורחים יבחרו לאילו מהשאלות להתייחס בדברי הפתיחה שלהם.

ניהול יומן אישי: הסטודנטים יוזמנו לנהל יומן אישי שבו ירשמו חוויות, לקחים, תובנות ולמידות אישיים מהמפגשים בקורס, מההרצאות ומהקריאה של חומרי הלמידה. לאורך מהלך הקורס יצטברו חומרים אלו לכדי מסכת של חוויות הלמידה האישית. את הללו יש להפוך לעבודה אישית בת עמוד וחצי תחת הכותרת: "אני כמנהיג – מה למדתי על עצמי כמנהיג שלא ידעתי קודם לסדנא?".

### מבנה הציון

10 נק' על השתתפות בכיתה והגשת שאלה אישית (על אי-נוכחות ללא אישור מראש אפשר שיוּרד ציון) - אישי.

מצגת – הגשה לפחות ערב לפני שיעור מס' 13: 20 נק' – בזוגות (הציון ייקבע גם על בסיס ההשקעה בהכנות ובהתייעצויות עם עוזר ההוראה וסגל הקורס).

עבודה מסכמת: 60 נק' – בזוגות

דו"ח על יומן אישי – 10 נק' – אישי (יוגש יחד עם העבודה המסכמת).

### עבודת סיכום קורס

מטרת העבודה הינה להציג תובנות אישיות ותיאורטיות על בסיס ניתוח משווה של שני מנהלים – האחד מהתחום הציבורי והשני מהתחום העיסקי. בחירת המנהיגים תעשה על בסיס קירבה בתחום העיסוק (למשל מנכ"ל משרד התקשורת ומנהל חברת תקשורת) או על בסיס מיוחדות בעולם תוכן מסויים (למשל, ניהול שינוי או טיפול באתיקה) וגם בהתאם לזמינות של חומר ביוגרפי או עתונאי מספק. במהלך העבודה ניתן גם לראיין את המנהלים. העבודה תתבסס על חקר ספרות מעמיק ותנתח באופן משווה בין המנהלים (הדגמת דמיון והדגמת שוני) ותביא אבחנות מבוססות מודלים ותיאוריות על הדמיון והשוני בין ניהול ומנהיגות במרחב הציבורי \ חברתי והמרחב העיסקי. העבודה תסכם בהצגת טענות מוכללות או השערות למחקר המשך הקשורות בקידום הידע על הדמיון והשוני בניהול ובמנהיגות בשלושת המרחבים בחברה הישראלית.

פרקי העבודה:

העבודה תכתב במתכונת של עבודה אקדמית הבנויה על פיתוח השערות המבוססות על סקירה וניתוח של חומר מחקרי קיים, העלאת שאלת מחקר, ניסוח השערות ביחס לשאלות המחקר הצגת שיטת איסוף הנתונים, הצגת ממצאים, ניתוחם וסיכומם והעלאת הצעות למחקרי המשך. פרקי העבודה יהיו כדלקמן:

פתיחה תיאורטית: תיאור הסוגיה שבה מתמקדת העבודה בהקשר התיאורטי שלה (כולל ניתוח של מקורות מתוך רשימת הרשות ומקורות נוספים). הפרק יסתיים בסיכום של ניתוח הממצאים ובניסוח פורמאלי וברור של שאלת המחקר והשערות המחקר.

פרק שני: תיאור מנהל אחד בהקשר לסוגיה ובהתאמה למודל \ התיאוריה הנבחרים. התיאור יתמקד בשאלת המחקר (ביוגרפיה כללית תוצג בניספח) ויסכם מה ניתן ללמוד מניתוח הדמות על שאלת המחקר

פרק שלישי: תיאור מנהל שני בהקשר לסוגיה (כנ"ל)

פרק רביעי: ניתוח משווה (זהו הפרק המרכזי של העבודה) והצגת מסקנות \ הכללות תיאורטיות. הניתוח יתמקד בשאלת המחקר ובהשערות ויסכם באיזו מידה השערות המחקר הוכחו או הופרכו ודין תיאורטי בהסברים לממצאים. פרק זה הוא המקום שבו הצוות החוקר אמור להפגין את היכולות האנליטיות וצריכה להיות התרומה המרכזית שלו לעולם הידע ולמדע.

פרק סיום: השערות למחקר המשך – הנוגעות לעולם התוכן של המחקר והמבוססות על קריאת חומרי ספרות נוספים הקשורים להשערות הללו.

רשימת מקורות.

העבודה תכתב בזוגות מעורבים (תלמיד הפקולטה לניהול ותלמיד התכנית למדיניות ציבורית). החלוקה לזוגות תיעשה ע"י מנהלת הקורס.

היקף העבודה – לא יותר מ-3000 מילים. העבודה תוגש בהתאם לכללי כתיבת עבודה אקדמית וכללי הציטוט. מקריאת העבודה אפשר יהיה לזהות בבירור שהכותבים שולטים בחומרי קריאת החובה; ינתן שיקלול עודף לשימוש במקורות מקריאת הרשות ומקורות רלוונטיים נוספים.

הזוגות יגישו את הצעתם לעבודה עד מועד המפגש הרביעי.

תמצית ראשונית של העבודה - על בסיס מצגת שקפים, תוגש עד שבוע לפני מפגש מס' 13. חלק מכלל העבודות יוצגו במפגשים 13 ו-14 על בסיס בחירת הסטודנטים ועל בסיס דרישת סגל הקורס.

התמצית תכלול תיאור ראשוני של שאלת המחקר וההשערה, וביוגרפיה ראשונית של שתי הדמויות שנבחרו באופן שיבהיר איך הביוגרפיה שלהם רלוונטית למחקר

ארגון:

המפגשים יתקיימו בחדר הדיונים של התכנית למנהל ציבורי



הרשמה לסדנא תתקיים במקביל למועדי ההרשמה בשתי יחידות ההוראה במקביל. לא יהיה ניתן להתקבל לסדנא בשלב השינויים.

עבודות הקורס יוגשו עד ולא מאוחר מיום פתיחת סמסטר אביב (סוף פברואר).

### יומן אישי:

מטרת היומן האישי הינה לאסוף את הלמידות האישיות לאורך הקורס באופן שיאפשר לכתוב עבודת סיום אישית. העבודה מזימנה לסכם את הלמידות והתובנות האישיות של הסטודנט שנוצרו במפגשים עם המנהלים שמתארחים בסדנא ועם החומרים התיאורטיים שלה. העבודה איננה סיכום תיאורטי אלא סיכום אישי – חוויתי סביב הנושא "המנהיגות שבי" - מהן התובנות שלי על עצמי בהקשר לתופעת המנהיגות? המלצה: להתחיל מהיום הראשון ברישום של הערות, מסקנות, ביקורת ותובנות במחברת שמיועדת ליומן. היא יכולה להוות אח"כ את המקור ה"עובדתי" לכתבת העבודה. אורך העבודה – עמוד וחצי.

אתיקה: בקורס מופיעים אנשים שהם דמויות ציבריות, שלדברים שהם יגידו יכול להיות עניין לתקשורת. האינטרס שלנו הוא שהאורחים ידברו בגילוי לב. יש לצפות שאם דברים מתוך הסדנה יופצו בכלי התקשורת ללא אישור האורחים, הבאים בתור יבטלו את השתתפותם וגם נפסיק לשמוע את האמת הפנימית שלהם. בכדי להבטיח את כנות הדוברים, תימנע כל גישה לתקשורת - אין להעלות דברים שנאמרו, הן בשם אומרם והן לא בשם אומרם בכל רשת חברתית ואין לפרסם את הדברים הנאמרים בכל דרך שהיא. חריגה מהנחיה זאת תגרום לפסילת ההשתתפות בקורס והפנייה לועדת המשמעת כמקובל באוניברסיטה.

### רשימת קריאות רשות:

אביבה גבע (2011): **מוסר ועסקים: מקבילים נפגשים** הוצאת הקיבוץ המאוחד \ משכנות שאננים

דרור, י. (2011): **מנהיג תהייה לנו!** ידיעות אחרונות – ספרי חמד;

חפץ, ר., לינסקי, מ. (2007): **מנהיגות במבחן**, ידיעות אחרונות – ספרי חמד.

כהן, א. (2003): **הפיקוד העליון: אנשי צבא או מדינאים – מי ינהיג במלחמה?** הוצאת מטר

מרי, א. (1990): **התמודדות עם משברים: בארגונים, בקהילות ובעסקים.** צ'ריקובר: תל אביב.

פופר, מ. (2007): **מנהיגות מעצבת: מבט פסיכולוגי** הוצאה לאור של אוניברסיטת תל-אביב על שם חיים רובין.

Avolio, B. J., & Gardner, W. L, (2005) Authentic Leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. The Leadership Quarterly , Vol 16 issue 3 (pp 315-338).

Bartlett, Dean and Dibben, Pauline. 2002. "Public Sector Innovation and Entrepreneurship: Case Studies from Local Government." In *Local Government Studies* 28(4): 107-121.

Franken, A., Edwards, C., & Lambert, R. (2009). "Executing Strategic Change: Understanding the Critical Management Elements that Lead to Success". *California Management Review*, 51 (3), 49-73.

Finkelstein, S. Hambrick, D. C., & Cannella, A. (2009): **Strategic Leadership –Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards** (pp. 198-226). New York: Oxford University Press.

Gardner, H. (1995): **Leading Minds** BasicBooks

**Howard Gardner (2007): Five Minds for the Future** Harvard Business School Press

**Ron Heifetz, Marty Linsky, and Alexander Grashow (2009): The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World** Harvard Business School Press

Hesselbein, F. Goldsmith, M. and Beckhard, R.(1996): **Leader of the Future** Jossey-Bass Pub.

Hofstede, G. (1984): **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values** Sage Pub.

MacGregor Burns, J. (1978): **Leadership** Harper Torchbooks

Minzberg, H. (2009): **Managing**. Berrett-Koehler Pub.

*Ricardo S. Morse, Terry F. Bass and C. Morgan Kinghorn (Eds.) (2007) : **Transforming Public Leadership for the 21st Century*** . Armonk, NY: M.E Sharpe,Inc.

N, Nohria and H, Khurama, (Eds) (2010): **Handbook of leadership theory and practice**. Boston, MA, Harvard Business Press.

O'Leary, R. (2006): **The Ethics Of Dissent: Managing Guerrilla Government**. CQ Press

Perry, J (Ed),(2010): **Public Leadership and Nonprofit Leadership** John-Wiley & Sons Jossey-Bass Publishers

Pearson, Ch., Roux-Dufort, Ch. & J. Clair, Eds. (2007). **International handbook of organizational crisis management**. Los Angeles: Sage Publications.

Shamir, B., Pillai, R., Bligh, M, C., Uhl-Bien, M(Eds). (2007): **Follower-Centered Perspectives on Leadership**. Greenwich, CT, Information Publishing pp. 93-114.

Harvard Business Essentials (2004): **Crisis Management: Mastering the Skills to Prevent Disasters.**

Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Ruth J. Wageman, Debra A. Nunes, James A. Burruss, and J. Richard Hackman (2008) **Senior**

**Leadership Teams: What it Takes to Make Them Great** Harvard Business School Press