

משרד העבודה הרווחה
והשירותים החברתיים
חוסן חברתי לישראל
אגף בכיר להכשרה מקצועית ופיתוח כח אדם



ענף מינהל
מגמה 8124

תכנית לימודים

מנהל/ת משרד בכיר/ה

הכשרת מבוגרים



ירושלים
תשע"ח 2018



משרד העבודה הרווחה
והשירותים החברתיים
חוסן חברתי לישראל
אגף בכיר להכשרה מקצועית ופיתוח כח אדם



מהדורה זו (2018):

ליווי, הנחיה ועריכה:

הגב' חני זוהר, מנהלת היחידה לתכניות לימודים

ריכוז הפרויקט:

מר יוסף בן חמו, מרכז בכיר- פרויקטים פדגוגיים

כתיבה וייעוץ מקצועי:

מר יואב עוקבי, מפקח ארצי למקצועות המינהל
גב' אילנה סושנקו, יועצת ומרצה למקצועות המחשב.
גב' בלה וינטרוב, מפקחת למקצועות המינהל.
גב' שרון בצר, מפקחת למקצועות המינהל.





תוכן עניינים

מבוא..... 4

1. הקדמה 4

2. מטרות תכנית הלימודים 4

3. אודות המקצוע 4

4. מקצועות הלימוד העיקריים 5

התנהגות ארגונית 5

מבוא לניהול משאבי אנוש 5

סדנאות בניהול ומנהיגות 5

מושגים בכלכלה 5

יחסי עבודה ודיני עבודה 5

ניהול משרד בעידן הדיגיטאלי 5

5. מבנה תכנית הלימודים 6

6. דרישות כניסה 6

7. בחינות גמר 6

8. תעודות 6

9. תכנית הלימודים- שעות לימוד 7

10. פירוט נושאי הלימוד 8

1. יחסי עבודה ודיני עבודה 8

2. מושגים בכלכלה 9

3. התנהגות ארגונית 11

4. מבוא לניהול משאבי אנוש 13

5. סדנאות בניהול ומנהיגות 14

6. ניהול משרד בעידן הדיגיטאלי 16

11. ביבליוגרפיה 20

נספח א': מתווה למבחן כניסה לקורס "מנהל/ת משרד בכיר/ה" 21



מבוא

1. הקדמה

העידן הנוכחי, עידן של טכנולוגיות מתקדמות, מאופיין בשינויים תכופים ובתהליכי התפתחות והתקדמות מתמשכים. תהליכי ההפרטה במשק יחד עם ההיצע הגדול של נותני שירותים מציב את הארגון במצב שעליו להתחדש, להתעדכן ולשמור על לקוחותיו. בנוסף, המקום המרכזי שתופסים כיום אמצעי התקשורת מעמיד את הארגון במצב של חשיפה וביקורת, ומחייבים אותו לדאוג לפן השירותי והאיכותי. כל ארגון כיום הופך להיות עתיר ידע ומידע. בעידן כזה, תפקיד המזכירה המסורתית אינו משקף את שלל תפקידיה ותחומי אחריותה.

המהפכה במידע ובטכנולוגיה, מלווה, בין היתר, ב"חיסול" תיעוד, בשל יצירת סביבה נטולת נייר, סביבה בה חילופי נתונים אלקטרוניים הופכת ונעשית שכיחה בעסקים רבים.

ההתרחבות העסקית הגלובלית מאפשרת לעסקים להתבונן אל מעבר לגבולות ארציים, ולהרחיב את פעולותיהם העסקיות. זרמים גלובליים של מידע וידע מתאפשרים כתוצאה מטלקומוניקציה חובקת עולם, צמיחה מטאורית של האינטרנט, עם יכולת ביצוע עסקים ויצירת קשר עם הזולת בכל מקום בעולם והרחבת הידע הנובעת התפתחות הטכנולוגיה.

תפקידי המשרד נותרו כבעבר: ניהול מידע, ניהול תקשורת, קבלת קהל ושרות לקוחות. אך ההדגשים וטכניקות הביצוע השתנו. כך למשל, המחשב וטכנולוגית המידע אינם מהווים עוד "כלי עזר" בעבודת המזכירות. כיום, אוריינות מחשבים היא תנאי הכרחי לשם ניהול וביצוע תפקידי המשרד. כן, נושא השירות הפנים-ארגוני והחוץ-ארגוני מהווה חלק אינטגרלי ושוטף בעבודת המשרד.

תפקיד המזכירה דורש כיום כישורים מקצועיים ומיומנויות אישיות, שלא היו מצופים ממנו בעבר. הדבר בא לידי ביטוי אף בדרישות התעסוקה ובתיאורי התפקידים של מנהליות/ות משרד. לאור התפתחויות אלה, נבנתה ביחידה לתכניות לימודים במסגרת האגף להכשרה ולפיתוח כח אדם שבמשרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים, תכנית לימודים חדשה למבוגרים שכוללת עדכונים והגדרה מחדש של תחומי הלימוד.

2. מטרות תכנית הלימודים

- להכשיר עובדים לניהול משרד בעידן הדיגיטאלי המומחים יישומי Office מתקדמים.
- להכשיר עובדים לניהול משרד בעלי ידע רחב ומקיף על התנהלות הארגון בכלל ועל ניהול המשרד כצומת של ריכוז מידע, בפרט.

3. אודות המקצוע

תחומי הפעילות הנמצאים במסגרת התפקיד של ניהול משרד הם רבים ומגוונים. תחומי העיסוק משתנים בהתאם לסביבה הארגונית ולסביבת העבודה, אולם בכל ארגון קיימים מספר תחומים עיקריים של העבודה המנהלתית:

- שימוש באמצעי תקשורת שונים, כולל שימוש במחשב כאמצעי תקשורת.
- שליטה ביישומי מחשב לביצוע פעולות שוטפות - תכתובת והכנת מסמכים, הפקת דוחות חישוביים, הכנת מצגות.
- ניהול המידע בארגון ובכלל זה, ניהול רשומות הארגון - מגורמי חוץ אל הארגון ולהיפך, לרבות שימוש בטפסים ממוחשבים ובמערכות ממוחשבות לניהול משרד.
- ניהול קופה קטנה וחישוביים כספיים.
- קבלת קהל ו/או מענה טלפוני והפנייתו לבעלי תפקידים מתאימים.
- ניהול זמן הממונים - תיאומי ישיבות ופגישות.





4. מקצועות הלימוד העיקריים

התנהגות ארגונית

מטרת פרק זה היא לחשוף את התלמידים לנושאים נבחרים מתוך תחום הידע של התנהגות ארגונית אשר עוסק בחקר התנהגויות של יחידים וקבוצות בתוך ארגון, וביחסים בין ארגונים ועם סביבתם (ספקים, קהלי לקוחות, רשויות השלטון וכו'). בין הנושאים הנבחרים: יחסי גומלין של הארגון עם סביבת המיקרו והמאקרו, עקרונות הארגון הבירוקרטי, שינויים ומגמות במבנה שוק העבודה בימינו, מנהיגות וסמכות, אתיקה וערכים בארגון.

מבוא לניהול משאבי אנוש

מטרת פרק זה היא לאפשר לתלמידים להכיר את הפונקציות השונות השייכות לתחום ניהול המשאב האנושי בארגון כגון: תהליך הגיוס והמיון, תהליך החברות, הדרכת עובדים, הערכת עובדים.

סדנאות בניהול ומנהיגות

מטרת הפרק להקנות לתלמידים כלים ומיומנויות הנדרשות מהמזכירה הבכירה באספקט הניהולי, הלימוד בסדנא משלב, רקע עיוני לצד תרגול מעשי חווייתי, בניתוח אירועים, תרגילי סימולציה ועבודה בצוותים. נושאי הסדנאות: סדנת אסרטיביות, סדנת קבלת החלטות, סדנת אינטליגנציה רגשית, סדנת טיפוח תדמית הארגון, סדנת הנעת עובדים, סדנת ניהול ממשקי עבודה, סדנת כישורי מכירה וסדנת מתן משוב לעובד.

מושגים בכלכלה

פרק זה נועד להקנות לתלמידים מושגים בחשבונאות השימושיים בעבודה הארגונית-משרדית ובכלל זה, הכרת מושגי יסוד בהנהלת חשבונות, הכרת בעלי התפקידים בענף החשבונאות, הכרת המסמכים החשבונאיים, אמצעי התשלום במשק, ניהול תקציב וקופה קטנה. מבנה תלוש משכורת, ניהול גביה ותשלומים (הנחות, שותף+, הצמדה למדד, ריבית פשטה דף חשבון בנק), פעילות הבנקים ומערכת הפנסיה בישראל.

יחסי עבודה ודיני עבודה

מטרת פרק זה היא לחשוף בפני התלמיד את השחקנים הראשיים בעולם יחסי העבודה בישראל, לתת להם מושגים בסיסיים בעולם יחסי העבודה כגון, חוזה אישי והסכם קיבוצי. כ"כ להעניק להם ידע בסיסי בחוקי המגן העיקריים. ולהכיר בפניהם את הייחודיות של בתי הדין לעבודה כערכאה משפטית.

ניהול משרד בעידן הדיגיטאלי

פרק זה הינו פרק מעשי המהווה את הליבה של העבודה המשרדית השוטפת, אשר נועד להכשיר את התלמידים ביישומי מחשב מתקדמים הנדרשים כיום לעבודה בארגונים. כמו כן, פרק זה יכלול תפעול מערכות מידע ממוחשבות.



5. מבנה תכנית הלימודים

הידע התיאורטי הנחוץ לעבודת מנהלת המשרד מורכב מדיסציפלינות רחבות היקף, המובאות בתכנית הלימודים.

תכנית הלימודים מורכבת משתי קטגוריות לימוד:

1. מקצועות תשתית- הכוללים את המקצועות: יחסי עבודה ודיני עבודה, מושגים בכלכלה.
2. מקצועות ליבה- הכוללים את המקצועות: התנהגות ארגונית, מבוא לניהול משאבי אנוש, סדנאות בניהול ומנהיגות, ניהול משרד בעידן הדיגיטלי.

תכנית הלימודים מבוססת על לימוד משולב עיוני ומעשי של מקצועות הלימוד בתוך כדי תרגול בסדנאות מחשבים של כל החומר הנלמד, וכן תוך תרגול התמודדות עם סוגיות שונות מחיי היום יום של מנהל/ת המשרד הבכיר/ה.

6. דרישות כניסה

1. 12 שנות לימוד
2. א. בוגר/ת קורס : ניהול מערכות משרד/יות, מנהל/ת משרד כללי/ת.

א

- ב. שנתיים ניסיון מוכח בעבודה בתחום + מבחן מיון בעברית - אתר פיקוח מנהל + עמידה **בהצלחה** במבחן מיון לבדיקת יכולת עבודה בסביבה ממוחשבת שייערך בהתאם למתווה מבחן כניסה המופיע בנספח א'.
3. וועדת קבלה

7. בחינות גמר

א. בחינות גמר חיצוניות:

1. בחינה עיונית- תורת המקצוע
2. בחינת מעשית

ב. בחינות גמר פנימיות:

בחינות פנימיות בכל שאר המקצועות הנלמדים.

8. תעודות

1. תעודת גמר - מנהל/ת משרד בכיר/ה.
2. תעודת מקצוע - פקידות/ מזכירות סוג 2 (בהמרה).





9. תכנית הלימודים - שעות לימוד

הערות	שעות לימוד			נושאים
	סה"כ	מעשי	עיוני	
	(16)	(--)	(16)	מקצועות תשתית
	8	--	8	1. יחסי עבודה ודיני עבודה
	8	--	8	2. מושגים בכלכלה
	(110)	(96)	(14)	מקצועות הליבה
	6	--	6	3. התנהגות ארגונית
	8	--	8	4. מבוא לניהול משאבי אנוש
	16	16	--	5. סדנאות בניהול ומנהיגות
	(80)	(80)	(--)	6. ניהול משרד בעידן הדיגיטאלי
	12	12	--	6.1 יצירת מסמכים
	24	24	--	6.2 חישובים ועיבוד מידע
	24	24	--	6.3 הכרה ותפעול מערכת ERP
	(20)	(20)	(--)	6.4 תקשורת דיגיטאלית
	2	2		6.4.1 אינטרנט
	12	12	--	6.4.2 יישומי Google
	6	6	--	6.4.3 ניהול יומנים ומשימות
	126	96	30	סה"כ שעות





10. פירוט נושאי הלימוד

מטרות:	מטלה/נושא:
<p>הלומד:</p> <p>1. יכיר את המשתתפים הראשיים במערכת יחסי העבודה בישראל ואת יחסי הגומלין ביניהם.</p> <p>2. יציין את ההבדלים בין הסכם קיבוצי לחוזה אישי.</p> <p>3. יכיר את הייחודיות של בתי הדין לעבודה כערכאה שיפוטית.</p> <p>4. יבין את חשיבות חוקי המגן ומטרתם.</p> <p>5. יכיר את חוקי המגן העיקריים.</p>	<p>פרק 1.</p> <p><u>יחסי עבודה ודיני עבודה</u></p> <p>סה"כ 8 שעות</p>

הערות	שעות		הנושא	מס'	
	מעשי	עיוני			
<p>עובדים, ארגוני עובדים, ההסתדרות, מעסיקים, ארגוני מעסיקים וממשלה. יחסי הגומלין ביניהם. מעורבות הממשל במערכת יחסי העבודה. חוק ההסכמים הקיבוציים, צו הרחבה.</p> <p>נציגי ציבור, מהירות הטיפול, גישור ופישור. דוגמאות למבחנים לבדיקת יחסי עובד מעביד</p> <p>שכר מינימום, מועד תשלום השכר, הלנת שכר ופיצויים בגינה. אורך התקופה של חופשה שנתית, פדיון דמי חופשה היקף שעות העבודה, שעות נוספות, יום מנוחה שבועי, ימי חג. היקף הימים ותעריפי התשלום בגינם, צבירת ימי מחלה. חישוב סכום הפיצויים, דין התפטרות כפיטורין, הפרשות המעסיק לצורך פנסיה ופיצויי פיטורין.</p> <p>מגדר, לאום, דת, גיל, אמונה דתית. על קבלה לעבודה, תנאי העבודה, קידום, הכשרה מקצועית ופיטורים.</p>			<p>יחסי עבודה</p> <p>1.1 השחקנים הראשים במערכת יחסי העבודה</p> <p>1.2 הסכם קיבוצי וחוזה אישי</p> <p>2. מבוא לדיני עבודה</p> <p>2.1 בתי דין לעבודה כערכאה שיפוטית ייחודית</p> <p>2.2 הרכב בית הדין לעבודה</p> <p>2.2.1 בי"ד מחוזי, ארצי, בג"ץ</p> <p>2.2.2 מאפיינים ייחודיים</p> <p>2.3 יחסי עובד מעביד</p> <p>2.4 חוקי המגן ככללי מינימום</p> <p>2.4.1 חוק הגנת השכר</p> <p>2.4.2 חופשה שנתית</p> <p>2.4.3 שעות עבודה וימי מנוחה</p> <p>2.4.4 חוק דמי מחלה</p> <p>2.4.5 חוק פיצויי פיטורין</p> <p>2.4.6 חוק הודעה מוקדמת לפיטורין והתפטרות</p> <p>2.4.7 חוק שוויון הזדמנויות בעבודה</p>		
		--	8	סה"כ שעות	





מטלה/נושא:	מטרות:
<p>פרק 2.</p> <p>מושגים בכלכלה</p> <p>סה"כ 8 שעות</p>	<p>הלומד:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. יכיר מושגי יסוד בחשבונאות. 2. התלמיד ידע לנהל רישום של קופה קטנה וכן לנהל תקציב אישי. 3. יכיר מושגים בתחום תשלומים וגבייה. 4. ידע לבצע חישובים מסחריים ברמה בסיסית. 5. יכיר את מבנה תלוש המשכורת ואת המוסדות: ביטוח לאומי, מס הכנסה, קופות גמל, קרן השתלמות. 6. יכיר באופן כללי את מערכת הפנסיה בישראל, כולל את המגמות החדשות התחום בשני העשורים האחרונים. 7. יכיר את הבנקים ויתארו את תפקידיהם ואת אמצעי התשלום במשק. 8. יכיר מושגים בסיסיים בכלכלה: אינפלציה, תקציב המדינה, פיחות, תיסוף.

מס'	הנושא	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	סוגי התאגדויות			<p>ישות כלכלית בהשוואה לישות משפטית הגדרת שותפות, הסכם שותפות, מטרות ההתאגדות, מספר שותפים. שותף כללי לעומת שותף מוגבל-זכויות וחובות, שותפות רשומה ושאינה רשומה. סימוכין - פקודת השוטפות. ייזום חברה ורישומה, מסמכי יסוד, תקנון, תעודת התאגדות - מהותם והסעיפים העיקריים. חברה מוגבלת במניות, חברה מוגבלת בערבות, חברה בערבות בלתי מוגבלת, חברה כ"ישות משפטית", אורגנים עיקריים, האסיפה הכללית והדירקטוריון - סמכויות. חברה פרטית בהשוואה לחברה ציבורית. מניה- מהותה, סמכויות מחזיקי מניות. סימוכין- חוק החברות.</p> <p>מטרות העמותה, מוסדות העמותה - סימוכין חוק העמותות מוסד ציבורי לעניין מס הכנסה</p> <p>מהותה, רישומה, תקנון האגודה, חברות באגודה, רשויות האגודה- האסיפה הכללית והוועד, הון האגודה. סימוכין- פקודת האגודות השיתופיות.</p>
1.1	עסק בבעלות יחיד			
1.2	שותפות- ידיעה כללית			
1.3	חברות לסוגיהן - ידיעה כללית			
1.4	עמותה וחברה לתועלת הציבור			
1.4.1	ייסוד עמותה ורישומה			
1.4.2	חברה לתועלת הציבור			
1.4.3	עמותה או תאגיד שהוכר כמלכ"ר לעניין מע"מ			
1.5	אגודה שיתופית			





הערות	שעות		הנושא	מס'	
	מעשי	עיוני			
<p>הבנקים המסחריים, בנקים להשקעות, בנק הדואר</p> <p>פעולות בנקאיות נפוצות: הפקדה, משיכה, פיקדון, חסכון, פר"י, פק"מ</p> <p>מסגרת אשראי, חריגה, מינוס, ריבית, דמי ניהול, עמלה, ריבית פריים ולייבור, נזילות</p> <p>ניהול המדיניות המוניטרית, קביעת שער הריבית, הסדרת הפעילות בבנקים המסחריים, הנפקת מטבעות ושטרות, החזקת יתרות מט"ח</p> <p>סוגי ביטוח: ביטוח אלמנטרי, ביטוח חיים, ביטוח משנה, פוליסת ביטוח, פרמיה, פיצוי/שיפוי</p> <p>איכות הספק, אמינות הספק, איתנות הספק, אחריות ושירות, תמחור ותנאי אשראי, קבלני משנה</p> <p>חוק התקציב, מבנה התקציב-התקציב הרגיל ותקציב הפיתוח, מקורות ושימושים, הפיקוח על התקציב</p> <p>גזורים ראשיים: החשבון השוטף (מאזן סחר חוץ, עודף וגירעון) וחשבון הון</p> <p>מדד המחירים לצרכן (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה)</p> <p>שערי מטבע, שינויי שער, שער יציג, פיחות, תיסוף</p> <p>תוצר לאומי לנפש, הכנסה לאומית.</p> <p>הגורמים המשפיעים על ההיצע והביקוש</p> <p>כלכלה חופשית (שוק), כלכלת תכנון מרכזי, כלכלה מעורבת</p> <p>סובסידיה, מחיר מינימום ומחיר מקסימום, הפרטה והלאמה, חוק ההגבלים העסקיים, מבקר המדינה, סימוכין - חוק מבקר המדינה</p> <p>תחרות משוכללת, מונופול, קרטל ואוליגופול</p> <p>סימוכין- חוק ניירות הערך</p>			<p>המערכת הבנקאית בישראל</p> <p>סוגי הבנקים</p> <p>תפקידי הבנקים המסחריים</p> <p>מושגים בתחום הבנקאות האישית</p> <p>בנק ישראל ותפקידו</p> <p>מושגים בביטוח</p> <p>עבודה מול ספקים</p> <p>פרמטרים לבחירת ספק</p> <p>נוהל עבודה מול ספקים</p> <p>מושגים בכלכלה</p> <p>תקציב המדינה</p> <p>מאזן התשלומים</p> <p>אינפלציה ודפלציה</p> <p>מיתון ואבטלה</p> <p>מט"ח</p> <p>תוצר לאומי גולמי (תל"ג)</p> <p>היצע וביקוש.</p> <p>כלכלה וממשל</p> <p>סוגי כלכלות</p> <p>התערבות הממשלה במשק</p> <p>סוגי שווקים</p> <p>הבורסה לניירות ערך</p>	<p>2.</p> <p>2.1</p> <p>2.2</p> <p>2.3</p> <p>2.4</p> <p>3.</p> <p>4.</p> <p>4.1</p> <p>4.2</p> <p>5.</p> <p>5.1</p> <p>5.2</p> <p>5.3</p> <p>5.4</p> <p>5.5</p> <p>5.6</p> <p>5.7</p> <p>5.8</p> <p>5.9</p> <p>5.9.1</p> <p>5.9.2</p> <p>5.10</p> <p>6.</p>	
		--	8	סה"כ שעות	





מטלה/נושא:	מטרות:
פרק 3. התנהגות ארגונית סה"כ 6 שעות	הלומד: 1. יגדיר את המושגים התנהגות ארגונית ותרבות ארגונית וכן את אמצעי העברת התרבות. 2. יבין את קשרי הגומלין בין הארגון לסביבתו. 3. יכיר מגמות ושינויים במבנה העבודה המודרני. 4. יבין ההבדלים בין סמכות למנהיגות ויכיר סגנונות ניהול שונים. 5. יגדיר את המושגים: אתיקה, ערכים, שקיפות. 6. יסביר מהו קוד אתי ומה חשיבותו לארגון. 7. יזהה מה היא דילמה אתית.

מס'	הנושא	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	התנהגות ארגונית ותרבות ארגונית			ציון הדיסציפלינות עליהן נשען התחום
1.1	ביטויים של התרבות הארגונית			
1.1.1	נורמות, כללי התנהגות			בירוקרטיה, גמישות, ביזור /ריכוזיות
1.1.2	מבנה ארגוני			רשמי, קשוח, דמוקרטי, משתף, סמכותי, ידידותי
1.1.3	סגנון ניהול			משתף, חדשנות, מנהיגות
1.1.4	אקלים ארגוני			מטרות, אמצעים להשגת מטרות, קוד אתי
1.1.5	ערכי החברה			
1.2	הגדרת המושג תרבות ארגונית			סמלים, שפה, מדיום, טקסים
1.2.1	אמצעים להעברת התרבות הארגונית			יפן, גרמניה, ישראל
1.2.2	תרבות ארגונית בחברות שונות			ניתוח תרבויות ארגוניות בארגונים מובילים, כגון: אפל, קוקה קולה, מייקרוסופט
1.2.3	תרבויות של ארגונים שונים			
2.	הארגון וסביבתו			
2.1	גישת המערכות			
2.1.1	יחסי הגומלין של הארגון עם הסביבה			מודל קליטה, המרה, תפוקה. הארגון מספק תעסוקה, שכר, חברה המשפיעה על הרגלי החיים
2.2	סביבת המיקרו וסביבת המקרו			
2.2.1	סביבת המיקרו			עובדים, ספקים, לקוחות
2.2.2	סביבת המקרו			סביבה פוליטית, רגולטיבית, כלכלית, תרבותית, טכנולוגית
2.3	סוגי סביבות			דינמית, יציבה, מורכבת, פשוטה, ודאות לעומת אי וודאות
3.	עקרונות הבירוקרטיה			היררכיה ארגונית, התמחות תהליך הגיוס וקידום. נקודות ביקורת על המודל הבירוקרטי.



הערות	שעות		הנושא	מס'
	מעשי	עיוני		
מרכזיות המחשב, תמורות טכנולוגיות, גלובליזציה, מקצועות שנעלמו וייעלמו, ניהול גמיש, גיוון כוח האדם, עבודה מהבית, שינויים ביחסי עובד מעביד, מיקור חוץ			שינויים ומגמות במבנה עולם העבודה בימינו	.4
מהי מנהיגות, האם מנהיגות מולדת או נרכשת? גורמים המצמיחים מנהיגים			תקשורת דיגיטלית מנהיגות	.4.1 .5
חזון, ביטחון עצמי, יכולת קבלת החלטות, כריזמה, האצלת סמכויות מתגמל, מעצב, חברתי, סמכותי, אותנטי			הבדל בין סמכות למנהיגות תכונות המיוחסות למנהיגים	.5.1 .5.2
אתיקה, מוסר, ערכים, שקיפות, יושרה, אמון			טיפוסי מנהיגים אתיקה וערכים בארגון הגדרת המושג אתיקה וחשיבותו	.5.3 .6 .6.1
דוגמאות לאתיקה מקצועית ב: משפטים, רפואה, בעיתונאות, עבודה סוציאלית, חינוך			הגדרת המושג אתיקה מקצועית	.6.2
הצגת קודים אתיים של מספר חברות מובילות			קוד אתי וחשיבותו לתרבות הארגונית	.6.3
דוגמאות לדילמות אתיות מענף הרפואה החינוך, העבודה הסוציאלית			דילמות אתיות	.6.3.1
	--	6	סה"כ שעות	





מטרות:	מטלה/נושא:
הלומד: 1. יתאר מה הן הפונקציות העיקריות שממלאת מחלקת משאבי אנוש בארגון. 2. יכיר מגוון אמצעי מיון. 3. יבין את חשיבות תהליך קליטת העובד לארגון. 4. יציין שיטות להערכת העובד. 5. יתאר את הסיבות להדרכת העובד. 6. יבין את המושגים: שימור מוחות, בריחת מוחות.	פרק 4. מבוא לניהול משאבי אנוש סה"כ 8 שעות

הערות	שעות		הנושא	מס'	
	מעשי	עיוני			
<p>מיון, גיוס, קליטת עובד, הערכה, הדרכה מעורבות של מנהל משאבי אנוש בתהליך קבלת החלטות אסטרטגיות של הארגון, ניהול יכולות של עובדים, יצירת אקלים ארגוני</p> <p>ראיון, מבחני אישיות, מבחנים קוגניטיביים, מבחנים גרפולוגיים, סימולציות, מרכזי הערכה. שיטת המכרזים (פנימי וחיצוני)</p> <p>מתן משוב לעובד, שיפור ביצועים, תגמול, שקיפות</p> <p>משוב 360, הערכת ממונים, הערכת עמיתים, הערכה עצמית</p> <p>סיבות להדרכת עובדים: שיפור ביצועים, קידום ביצועים, פיתוח מקצועי ברמה ארגונית, שינוי טכנולוגי, שביעות רצון העובד, העלאת מוטיבציה, הדרכת עובדים ותיקים</p> <p>גלובליזציה, היעדר משרות פנויות, שכר גבוה</p> <p>יצירת גאוות יחידה, מסלול קידום, מסלול למצטיינים, יצירת יתרון על מתחרים, שיטות תגמול ייחודיות למצטיינים</p>			תפקידי משאבי אנוש 1.1 ברמה הפונקציונלית 1.2 ברמה האסטרטגית 2. ניתוח עיסוקים 3. מיון וגיוס עובדים 3.1 אמצעי מיון 4. תהליך קליטת עובד חדש 5. הערכת עובדים 5.1 מטרת ההערכה 5.2 מדדי הערכה 6. הדרכה ומטרותיה 7. שימור עובדים בארגוני ידע 7.1 הסיבות עזיבת עובדים בארגוני ידע 7.2 הסכנה בעזיבת עובדי ידע לארגון, לחברה ולכלכלה 7.3 דרכים לשימור עובדים בארגוני ידע		
		--	8	סה"כ שעות	





מטלה/נושא:	מטרות:
<p>פרק 5.</p> <p><u>סדנאות בניהול ומנהיגות</u></p> <p>סה"כ 16 שעות</p>	<p>הלומד:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. יכיר שיטות לפיתוח גישה אסרטיבית. 2. יכיר שיטות שונות בתהליך קבלת החלטות, את היתרונות והחסרונות של כל שיטה. 3. יבין את חשיבות האינטליגנציה הרגשית כמסייעת לנווט בסיבה החברתית בכל מישורי החיים. 4. יבין את חשיבות התדמית המקצועית ואת הכלים ליצירתה. 5. יבין מהו ממשק ודרכים לשיפור העבודה בממשקים. 6. ירכוש כלים לשיפור תהליך המכירה. 7. ילמד כללי עשה ולא תעשה במתן משוב בונה לעובד.

מס'	הנושא	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	סדנת אסרטיביות			
1.1	הגדרת המושג אסרטיביות			
1.2	מאפיינים של אדם אסרטיבי			
1.3	ההבדל בין אסרטיבי, פאסיבי ואגרסיבי			
1.4	כלים לתרגול התנהגות אסרטיבית			כיצד אומרים "לא" מבלי לפגוע, כיצד מציבים גבולות, כיצד משקפים את הרצון העצמי
2.	סדנת קבלת החלטות			
2.1	קבלת החלטות על פי הגישה הרציונאלית			
2.2	מודל עץ החלטות			
2.3	מודל "פח האשפה"			
2.4	קבלת החלטות בקבוצות			קבלת החלטות שגויות בקבוצות
2.5	קבלת החלטות בתנאי לחץ			
2.6	כשלים ומלכודות בקבלת החלטות			
3.	סדנת אינטליגנציה רגשית			
3.1	מרכזיות עולם הרגש כמנהל את חיינו			הגדרת המושג אינטליגנציה רגשית חשיבות האינטליגנציה הרגשית, בעבודה במשפחה, בזוגיות
3.2	שילוב בין שכל לרגש			
3.3	מודעות עצמית			
3.4	ויסות רגשי			
3.5	מודל אפר"ת			
3.6	מיומנויות להנעה עצמית			
4.	סדנת טיפוח תדמית הארגון			חשיבות התדמית המקצועית, שיחה בטלפון, לבוש, שפת גוף, נימוסים בעסקים (גם בתרבויות אחרות)
5.	סדנת מנהיגות והנעת עובדים			
5.1	היכולת להניע אנשים לביצוע משימות			
5.2	תאוריות בהנעת עובדים			





הערות	שעות		הנושא	מס'
	מעשי	עיוני		
<p>חברתי, מעצב, מתגמל, אותנטי. דוגמאות למנהיגים מפורסמים מההיסטוריה כריזמה, הצגת חזון, דוגמה אישית, איזון בין שכל ורגש, הובלת שינויים, אומץ, אינטליגנציה רגשית, יכולת להאציל סמכויות</p> <p>מהו ממשק</p> <p>תיאום ציפיות, תחזיות של קונפליקטים ופתרונם, פרגון הדדי, יצירת הצלחות משותפות</p> <p>לבוש, שפת גוף, שפה, נימוסים והליכות רכישת אמון הלקוח, צמצום עוצמת התנגדות הלקוח, ניהול שיחת מכירה, טכניקות לסגירת עסקה יעילה</p>			תאורית הצרכים של מסלאו	5.2.1
			תאורית X ו Y של מקרגור	5.2.2
			תאורית ההוגנות של אדמס	5.2.3
			מנהיגות	5.3
			ההבדל בין סמכות למנהיגות	5.3.1
			סגנונות מנהיגות	5.3.2
			תכונות של מנהיגים	5.4
			כלים לפיתוח מנהיגות	5.5
			סדנת ניהול ממשקי עבודה	6
			הקושי בעבודה בממשקים	6.1
			מודל "מתאי"ם" - שיפור ערוצי התקשורת עם היחידות	6.2
			השונויות בארגון	
			סדנת כישורי מכירה	7
			אומנות המכירה	7.1
			יצירת דימוי עצמי	7.2
			ניהול מכירה	7.3
			סדנת מתן משוב לעובד	8
			פתיחה וסיום חיוביים	8.1
			מתן משוב בונה	8.2
			מתן משוב מנחה	8.3
התמודדות עם התנגדות למשוב	8.4			
תדירות המשוב	8.5			
	16	--	סה"כ שעות	





מטרות:	מטלה/נושא:
הלומד: 1. יפעיל מערכות מידע ממוחשבות ומערכות מידע בתחום מנהל. 2. ילמד כללי ביצוע חישובים ועיבוד מידע באמצעות תוכנה ליצירת גיליונות אלקטרוניים. 3. יבין אפשרויות התקשורת הדיגיטאלית וכללי ההתנהלות ברשת.	פרק 6. ניהול משרד בעידן הדיגיטלי סה"כ 80 שעות

הערות	שעות		הנושא	מס'
	מעשי	עיוני		
יצירת מסמכים ממוזגים, מעטפות ותוויות	12	--	יצירת מסמכים בתכנית Word	.1
			שיטות לעיצוב פסקאות במסמכים משרדיים	.1.1
			הגדרת כניסות פסקה לפני ואחרי	.1.1.1
			הגדרת כניסה של שורה ראשונה	.1.1.2
			הגדרת כניסה של שורה ראשונה תלויה	.1.1.3
			מספור מדורג	.1.2
			סוגים של מספור מדורג	.1.2.1
			השימוש במברשת עיצוב ביצירת רשימה מדורגת	.1.2.2
			טבלאות מורכבות	.1.3
			השימוש בפיצול ומיזוג תאים	.1.3.1
			המרת טקסט לטבלה וטבלה לטקסט	.1.3.2
			התאמה אוטומטית	.1.3.3
			תפריט דברי דואר - מיזוג דואר	.1.4
			תפריט סקירה	.1.5
			מעקב אחרי שינויים במסמך	.1.5.1
הוספת הערות	.1.5.2			
תפריט קובץ (חדש)	.1.6			
השימוש בתבניות מסמך	.1.6.1			
הקיימות בתכנה	.1.6.2			
יצירת תבנית מסמך מותאמת אישית	.1.6.2			
השימוש בתבנית מותאמת אישית לביצוע מטלות חוזרות	.1.6.3			
שמירת מסמכים בפורמט PDF	.1.7			
חישובים ועיבוד מידע בתכנית Excel	.2			
ביצוע חישובים	.2.1			
הדגרות שוליים, כותרת עליונה ותחתונה, מספור עמודים, הוספת תאריכים משתנים, הכנה להדפסה	24	--		



הערות	שעות		הנושא	מס'
	מעשי	עיוני		
<p>חיבור, חיסור, כפל וחילוק</p> <p>סכום, ממוצע, ספירה, מינימום, מקסימום</p> <p>שינוי סוג תרשים, הוספת כותרות ותוויות נתונים</p> <p>עיצוב מותנה, הסרת כפילויות, טקסט לעמודות, אימות נתונים</p> <p>הערכת לידיים, העברת לידיים לטיפול סוכן מכירות המתאים, מעקב שוטף אחרי התקדמות טיפול בלידיים</p> <p>הדפסה למדפסת, שליחת דוח ל-Microsoft Word</p> <p>ריכוז מידע על הלקוח כולל פרטי קשר, משימות, הזדמנויות מכירה, הצעות מחיר, היסטוריה הזמנות, משלוחים, חשבונות</p>	24		יצירת נוסחה ע"י שימוש בארבע פעולות חשבון	2.1.1
			קיבוע תאים (F4)	2.1.2
			השימוש בפונקציות בסיסיות	2.1.3
			פונקציות : VLOOKUP ,IF	2.1.4
			עבודה עם סוגי תרשמי שונים	2.2
			בחירת סוג תרשים בהתאם למבנה טבלת נתונים	2.2.1
			עריכת תרשים	2.2.2
			כלים לטיפול בנתוני טבלה	2.3
			יצירת דוחות באמצעות Pivot Table	2.4
			יצירת טבלה חדשה	2.4.1
			שינוי מבנה טבלה	2.4.2
			שינוי פונקציית חישוב	2.4.3
			השימוש בסינון ומיון בתוך טבלה	2.4.4
			הוספת Pivot Chart	2.4.5
			שמירה והדפסה	2.5
			הכנה לפני הדפסה	2.5.1
			פריסת עמוד, הגדרת עמוד	2.5.1.1
			הוספת כותרת עליונה ותחתונה	2.5.1.2
			הקפאת חלונות	2.5.1.3
			הגדרת אזור הדפסה, הסרת אזור הדפסה	2.5.1.4
			אפשרויות הדפסה גיליונות עם תרשים	2.5.1.5
			תפעול מערכת ERP	3
			מודול ניהול קשרי לקוחות	3.1
			ניהול סוכני מכירות	3.1.1
ניהול לידיים	3.1.2			
ניהול משימות ויומן אירועים, הדפסת משימה בודדת, משימות פתוחות ללקוח, הדפסת משימות	3.1.3			
ניהול לקוחות קבועים - מבנה כרטיס לקוח	3.1.4			





הערות	שעות		הנושא	מס'
	מעשי	עיוני		
<p>יש להכין מראש הדפסה למדפסת, שליחת דוח ל-Microsoft Word</p> <p>- יש להזין בהצעת מחיר רק פרטים הנחוצים לשמירת הצעת מחיר; - יש להשתמש רק במסך "הצעת מחיר ללקוח - פירוט"</p> <p>יש לעבוד עם לקוחות ומוצרים הקיימים במערכת. סקירה של האפשרויות במודול, התהליכים שניתן ליישם באמצעות המודול, כלי דיווח. הגדרת מחלקות ותפקידים, הגדרת משרות למטרת הלימוד, יש להשתמש בהוספת רשומה חדשה בתוך כרטיס עובד (העובד החדש אינו משתמש מערכת)</p> <p>- מס' עובד, ת.ז., שם עובד - ארץ לידה, תאריך לידה, מצב משפחתי, מס' ילדים - מחלקה, תפקיד - ידיעת שפות, כולל השלמת נתונים לטבלה רמות שפה</p> <p>יש להכין את נתוני העובדים כך, שיהיו תואמים לחתכים שבדוח</p> <p>סקירה של האפשרויות במודול, התהליכים שניתן ליישם באמצעות המודול, כלי דיווח</p>	22	2	עבודה עם לקוחות הקיימים במערכת: עדכון פרטי לקוח, הדפסת דוח פרטי לקוח מודול מכירות	3.1.5
			הוספת הצעת מחיר ללקוח הדפסת הצעת מחיר	3.2
			פתיחת הזמנה על בסיס הצעת מחיר, הדפסת הזמנה מודול ניהול משבאי אנוש	3.2.1
				3.2.2
				3.3
				3.3.1
				3.3.2
				3.3.3
				3.3.4
				3.4
				3.4.1
				3.4.2
				3.4.3
				3.4.4
				4
	4.1			
	4.1.1			
	4.1.1.1			
	4.1.1.2			



הערות	שעות		הנושא	מס'
	מעשי	עיוני		
תוכנות ויישומים המאפשרים תקשורת דרך האינטרנט. טופס מקוון, איתור ומילוי טפסים מקוונים	12		תקשורת מקוונת	4.1.2
			יישומי Google	4.2
			אנשי קשר	4.2.1
			לוח שנה	4.2.2
			תרגום	4.2.3
			Google Drive	4.2.4
			בניית תיקיות והעלאת קבצים	4.2.4.1
			ניהול תיקיות וקבצים	4.2.4.2
			שיתוף קבצים ותיקיות מתוך Google Drive	4.2.4.3
			עריכת קבצים ביישומי Google	4.2.4.4
			ניהול יומנים ומשימות	4.3
			יצירה וניהול קבוצות אנשי קשר	4.3.1
	מיזוג דואר	4.3.2		
	לוח שנה	4.3.3		
	הגדרת אפשרויות לוח שנה	4.3.3.1		
	ניהול פגישות בלוח שנה	4.3.3.2		
	שליחת לוח שנה בדואר אלקטרוני	4.3.3.3		
	אפשרויות הדפסה של לוח שנה	4.3.3.4		
	פעולות על משימות	4.3.4		
	80	--	סה"כ שעות	





11. ביבליוגרפיה

1. בר חיים, א. (2002). **התנהגות ארגונית**, האוניברסיטה הפתוחה, ת"א.
2. בר חיים, א. **ניהול משאבי אנוש**, יחי' 1-11, האוניברסיטה הפתוחה, ת"א.
3. זימון, הירש. (2012). **מבוא לכלכלה**, רונאל.
4. אייזיק דב, (2003). **יחסי עבודה**, הוצאת אמי"ת.
5. דר' גבע, א. (2000). **מקראה-מוסר ועסקים**, הוצאת האוניברסיטה הפתוחה.
6. דרוקר, פ. (2000). **אתגרי הניהול במאה ה-21: החשיבה הניהולית של העתיד**. מטר.
7. אורנר, א' (1993). **משאבי אנוש**, קריית ביאליק: אח.
8. גלין, א. כרמי ע. (1990). **ניהול 2000 – ניהול גמיש** תל אביב, המכללה למינהל.
9. גלוברוזן, א', וגלוברוזן, ש' (1995). **בקרה והערכה בארגונים: ניהול על-פי מדידה**. רמת-אביב: רמות – אוניברסיטת תל-אביב.
10. כהן, ב"ת וגרנט-פורת, ר' (1995). **פיתוח משאבי אנוש והדרכה**, תל-אביב: גומא – צ'רקובר.
11. כרמי, ע' וסער, א' (1993). **ניהול משאבי אנוש**, חולון: המרכז הטכנולוגי.
12. הוד –עמי, **צעד אחר צעד Word 2016**, הוד-עמי לספרי מחשבים.
13. הוד –עמי, **צעד אחר צעד Excel 2016**, הוד-עמי לספרי מחשבים.
14. מעיין פולג (2016). **טבלאות ציר ניתוח נתונים חכם**, הוד-עמי לספרי מחשבים.
15. מדריכים מתוך מרכז הדרכה של Office
<https://support.office.com/he-il/article/%d7%9e%d7%a8%d7%9b%d7%96-%d7%94%d7%94%d7%93%d7%a8%d7%9b%d7%94-%d7%a9%d7%9c-Office-b8f02f81-ec85-4493-a39b-4c48e6bc4bfb?ui=he-IL&rs=he-IL&ad=IL>
16. האתר הישראלי בנושא מערכות ERP : <http://www.erp.org.il/default.asp>



נספח א': מתווה למבחן כניסה לקורס "מנהל/ת משרד בכיר/ה"

יכלול את המטלות הבאות:

1. יצירת מסמך חדש בתכנית Word
2. שמירת מסמך בשם המבוקש.
3. הקלדת טקסט קצר בצורה תקינה (ללא שגיאות כתיב) כולל סימני פיסוק
4. העתקה ו/ או העברה טקסט בתוך מסמך וגם ממסמך למסמך.
5. עיצוב טקסט:
 - 5.1. בחירת גופן וגודל המבוקש
 - 5.2. שינוי סגנון טקסט (הדגשה, היטה, קו תחתון)
 - 5.3. שינוי צבע גופן
6. שינוי יישור פסקאות (יישור לימין, למרכז, לשני הצדדים)
7. עיצוב סעיפי רשימה ע"י:
 - 7.1. מספור רגיל (1,2,3 או א, ב, ג).
 - 7.2. תבליטים
8. עבודה עם תמונות:
 - 8.1. הוספת תמונה מאוסף תמונות של מחשב
 - 8.2. מיקום תמונה בדף בעזרת כלים לגלישת טקסט (ריבוע, צמוד...)
9. יצירת טבלה (ללא מיזוג ופיצול):
 - 9.1. הוספת טבלה של מספר שורות ומספר עמודות
 - 9.2. הקלדת נתונים לטבלה
 - 9.3. הוספת רקע לשורת כותרת
10. הדפסת מסמך
11. הוספת מספר תעודת זהות, שם פרטי ושם משפחה (לפי כתוב ב.ת.ז.) בשורה האחרונה במסמך
12. יצירת טבלה בגיליון Excel
 - 12.1. יצירת טבלה עם שתי כותרות
 - 12.2. הטבלה תכלול 10 שורות ו-4 עמודות לפחות
 - 12.3. הזנת נתונים מסוג טקסט, מספר ותאריך.
13. עיצוב טבלה:
 - 13.1. מרכז כותרת טבלה לרוחב הטבלה
 - 13.2. גלישת טקסט בכותרת עמודה
 - 13.3. שינוי גופן, גודל, יישור נתוני טבלה
 - 13.4. עיצובים מיוחדים של Excel:
 - הוספת סגנון פסיק
 - טיפול בנקודות עשורניות





- הוספת סימן מטבע
 - שינוי עיצוב תאריך
- 13.5. הוספת סוגי גבולות שונים לטבלה.

14. טיפול במבנה טבלה:
- 14.1. הוספת שורות ועמודות
 - 14.2. מחיקת שורות ועמודות.

15. הדפסת טבלה.

16. הוספת שם פרטי, שם משפחה ומס' תעודת זהות בכותרת עליונה של העמוד.

הערות:

1. מבחן הכניסה יערך במתכונת פנימית באחריות ביה"ס .
2. לבקשה לפתיחת פעולה, חובה לצרף, בין היתר, את שאלון בחינת הכניסה שנערך בהתאם ל"מתווה מבחן כניסה" המופיע בנספח א' + דו"ח תוצאות.
3. יש לתייק בתיק הקורס את שאלוני בחינות הכניסה,, דו"ח תוצאות ומחברות הבחינה של המועמדים/ות כולל מלל הבדיקה.