

**משרד החינוך  
המזכירות הפדגוגית  
אגף א' לפיתוח פדגוגי  
הפיקוח על תכניות לימודים ייחודיות**

**שם ביה"ס/המוסד: ליאו בק חיפה**

**שם התכנית הייחודית: מסחר בין לאומי מינהל עסקים**

**תחום הדעת: מדעי החברה**

**מספר יחידות הלימוד: 2**

**סמל מוסד: 340018**



מרכז חינוך ליאו באק



# מרכז חינוך ליאו באק

חטיבה לגיל הרך • חטיבת כיתות יסוד • חטיבת נעורים • חטיבה עליונה

מתנ"ס • מרכז ספורט • בית כנסת אהל אברהם

לימוד • קהילה • מנהיגות



## תכנית לימודים ייחודית

מינהל עסקים  
3 יח"ל



כתבו: דני פסלר ושחר שבו, יוני 2012

## תוכן העניינים

3	1. רציונל התכנית.....
6	2. מטרות התכנית.....
7	3. שיטת הלימוד.....
7	4. משך הלימודים והיקפם.....
7	5. מבנה הלימודים במגמה למינהל עסקים.....
7	6. סיורים לימודיים.....
7	7. תכנית הרצאות וימי עיון.....
9	8. משחקי מנהלים.....
11	9. מדדי הערכה בתכנית הייחודית.....
12	10. תכנית הלימודים בכתה יא'.....
14	11. תכנית הלימודים בכתה יב'.....
16	12. ביבליוגרפיה.....
18	*נספח א' – דוגמאות למטלות אליה נדרשים תלמידי התכנית.....

## 1. רציונל

בעידן הגלובליזציה, מדינת ישראל, כמו רבות כמוה בעולם, מתמודדת עם משברים כלכליים וחברתיים. משברים אלה נובעים ומשפיעים בו זמנית על מצבה הבטחוני, כלכלי פוליטי, חברתי וטכנולוגי. את השינויים הללו היטיב לתאר הפובליציסט תומס פרידמן בספרו "העולם הוא שטוח" (עמ' 17):

"הגלובליזציה עלתה שלב... יש מאחורינו כבר שלושה עיזנים חשובים של גלובליזציה. הראשון נמשך מ-1492 (כשקולומבוס יצא למסעו, ופתח נתיב מסחר בין העולם הישן לחדש) ועד סביבות 1800. הייתי קורא לו גלובליזציה 1.0. עידן זה צמצם את העולם ממידה לארג' למדיום... מילת המפתח הייתה "עוצמה"... העידן השני, גלובליזציה 2.0, נמשך פחות או יותר מ-1800 ועד 2000... בעידן זה הצטמצם העולם ממידה מדיום לסמול. מילת המפתח הייתה "רב-לאומיות". זה היה הכוח שהניע את תהליך האינטגרציה... וצפינו בלידתה ובהתבגרותה של כלכלה גלובלית אמיתית - תנועת סחורות ומידע מיבשת אחת לאחרת, בהיקף גדול דיו שאפשר את ביסוסו של שוק גלובלי, עם תחרות אמיתית במוצרים ובכוח העבודה. הכוחות הדינאמיים... היו פריצות הדרך בתחום החומרה - מספיקות קיטור ורכבות בשנים הראשונות, ועד טלפונים ומחשבים מרכזיים בשנים האחרונות.

...בסביבות שנת 2000 נכנסו לעידן חדש לגמרי: גלובליזציה 3.0. והתקופה הזו כיווצה את העולם עוד יותר, מסמול לפצפון... ושטוח.... את גלובליזציה 3.0 מאפיינת רמת המיקרו - התעצמותם של יחידים, שיכולים לשתף פעולה או להתחרות זה בזה במגרש הגלובלי. זהו המאפיין הייחודי של העידן השלישי. והמנוף שמאפשר ליחידים ולקבוצות להפוך לגלובליים איננו כוחות סוס, וגם לא חומרה, כי אם תוכנה - כל מיני יישומים חדשים. נצטרף לזה את הקמתה של רשת כלל-עולמית של כבלי סיבים אופטיים ונבין מהו הכוח שהופך את כולנו לשכנים קרובים. כעת, כל אדם יכול לשאול את עצמו: כיצד אני משתלב בתחרות הגלובלית ובשפע ההזדמנויות שמעניק לי העולם. כיצד אוכל, אני לבדי, לשתף פעולה עם אחרים באופן גלובלי?... " (תומס ל. פרידמן, "העולם שטוח", עמ' 17)

ניכר כי ישראל נדרשת ליצירת תנאים שיאפשרו התמודדות ותחרותיות בעולם הדינאמי שנוצר כדי לשמור על גשוג כלכלי וצמיחה. לשם כך היא נדרשת לקדם חדשנות ופיתוח עסקי ובד בבד לדאוג ליצירת מקורות תעסוקה והכשרה שיהלמו את הצרכים של שוק העבודה והעסקים החדש.

כחלק מתהליך ההשתלבות בעולם הגלובלי נדרשת היום ממנהלים הבנה מעמיקה, ראייה רחבה ומנהיגות. המנהל המודרני מתמודד עם דילמות של ניהול ידע עדכני והצורך לתרגמו למהלכים עסקיים שיביאו לכדי צמיחה.

אחת הבעיות המרכזיות של מנהלים היא מחסור במיומנויות ניהוליות. מנהלים ויזמים בעלי רעיון אינם מסוגלים לתרגמו למוצר מוביל בשוק.

לפיכך, החינוך לניהול עסקי שיאפשר הבנה של השוק הגלובלי וניצול היתרונות היחסיים והתמודדות עם האיומים והחולשות, חייב להתחיל כבר מגיל התיכון עבור אלה אשר רואים עצמם מובילים את העולם העסקי העתידי.

בד בבד, אנו מאמינים כי תלמיד המעוניין לרכוש השכלה בתחום הניהול חייב לרכוש גם מיומנויות רחבות וכלליות בתהליך הלימוד. בין אלה ראוי למנות מיומנויות של חשיבה ביקורתית, רכישת כלים לראייה רחבה ומערכתית, רכישת כלים להתמודדות עם דרכי פעולה חלופיות למצבים נתונים, ועוד.

מרכז חינוך ליאו באק הממוקם בחיפה חרט על דגלו ובחזונו בניית מערך קשרים בינלאומיים עם תרבויות וקהילות שונות בעולם, על מנת להרחיב את האופק של תלמידיו ולהכשירם לעולם גלובלי רב-תרבותי. המוסד מקיים תכניות בינלאומיות עם מדינות מזרח אסיה- סין ותאילנד, וכן עם שוויץ, גרמניה, בריטניה, ארצות הברית, מקסיקו, הולנד ועוד. במסגרת זו מתקיימים חילופי משלחות של בני נוער.

הסמיכות של בית הספר ומיקומו בסביבה עסקית מהמובילות בעולם הן ברמה הטכנולוגית (כדוגמת סמיכותו של המרכז למרכז מת"ם, הכולל בתוכו חברות טכנולוגיות מובילות כגון אלביט, אינטל, גוגל וכד'), והן ברמה האקדמית (טכניון, אוניברסיטת חיפה), מעלה את הצורך לנסות ולהבהיר באמצעות תכנית הלימודים את ההקשר העסקי הגלובלי שלנו כפרטים, כעובדים בארגונים וכישראליים לכלכלה העולמית.

תכנית הלימודים הייחודית במינהל עסקים המשולבת עם לימודי כלכלה וחשבונאות פיננסית **יבן** משחק מנהלים, נועדה לשמש כבסיס חינוכי לפיתוח של דור צעירים שלו כה זקוקה מדינת ישראל. כך לדוגמה במסגרת תכנית משחק המנהלים, נלמדים נושאי הלימוד החופפים לכל תחומי הלימוד כגון כלכלה (לדוג' עקומות היצע וביקוש ביחס למוצרים הנמכרים במשחק), שיווק (לדוג' תמהיל השיווק, תפקידי מנהל שיווק, ערוצי שיווק), וכן ניהול (תפקידי המנכ"ל, חלוקת תפקידים בארגון, ערוצי הפצה); זאת כאמור תוך הקניית מיומנויות רחבות וכלליות לתלמידים כגון יכולת חשיבה ביקורתית, עבודה בקבוצה, הובלת תהליכים, יכולת רטורית מול קהל, קבלת החלטות, עבודה בתנאי לחץ, ועוד.

#### **אוכלוסיית היעד**

התכנית מיועדת לתלמידים בכיתות יא' יב' בבית ספר עיוני והיא משלבת יסודות חינוכיים לפיתוחה של מנהיגות. אוסף התכנים התיאורטיים לצד הפעילות היישומית – חווייתית, יש בהם בכדי לפתח בקרב הלומדים הצעירים רמת מודעות גבוהה ליכולתם ולאמנם בפיתוח מיומנויות אישיות אשר יתורגמו לעשייה בעתיד.

התלמידים עוברים תהליכי סינון למגמה, הכוללים סינון על פי ציונים במקצועות רלוונטיים כגון מתמטיקה, אנגלית ולשון, וכן ראיונות אישיים לפי הצורך.

אי לכך, רמת הלימודים בתכנית זו היא גבוהה מאד ודרישותיה האקדמיות נועדו לפתח אצל הצעירה והצעיר יכולת חשיבה עצמאית, ביקורתית ומקורית, לצד ראייה רחבה ויכולות קבלת החלטות, שהם תנאי הכרחי ליזמות ולניהול מוצלחים. לצד ההיבט האקדמי מבקשת התכנית לחשוף את התלמיד למאפייני המשק והכלכלה בישראל, להיכרות עם התעשייה ועולם העסקים ולטעת בו את היסודות החינוכיים לפיתוחה של מנהיגות צעירה. נושאי הלימוד הנלמדים בתוכנית זו, נשענים על ספרות ביבליוגרפית אקדמית ברמה גבוהה. התלמידים נדרשים לקרא, לנתח ולהתמודד עם גישות תיאורטיות מורכבות ומכאן שהם מצופים לפיתוח חשיבה תיאורטית מופשטת מחד ולניתוח יישומי של בעיות ומקרים מן המציאות הניהולית – שיווקית – עסקית מאידך.

## 2. מטרת התכנית

### א. במישור הקוגניטיבי

1. התלמיד יכיר את מאפייני תחום הדעת של מקצוע הניהול, יזהה את הפרדיגמות הבסיסיות של המקצוע ויעשה בהן שימוש בניתוח בעיות ודילמות.
2. התלמיד יכיר כלי מחקר בסיסיים המקובלים בתחום הדעת ויעשה בהם שימוש בעת כתיבת דוחות ועבודות.
3. התלמיד יכיר את המערכת הארגונית המודרנית וידע לזהות את מרכיביה השונים.
4. התלמיד ייחשף למשק הישראלי ויכיר מגוון ארגוני תעשייה, שירותים וקהילה.
5. התלמיד יכיר את מאפייני הכלכלה המודרנית והשוק החופשי המקומי והגלובאלי, ויעשה בהם שימוש בניתוח בעיות ודילמות.
6. התלמיד יישם את הידע שלמד בתכנית על ידי כלים שונים כגון ניתוח אירועים (Case Studies), לצד אפשרות קבלת החלטות בזמן אמת וניתוח ושיקוף תהליכים אישיים וקבוצתיים שעבר (לדוגמא במסגרת היחידה השלישית של משחק המנהלים).
7. התלמיד יכיר וייחשף למערכת השיקולים ולראייה הרחבה הנדרשת ממנהל בעידן המודרני.

### ב. במישור הרגשי – ערכי

1. התלמיד יפתח מודעות לערכי הניהול והתרבות הארגונית המאפיינים את הקהילה העסקית בישראל, באמצעות ניתוחי אירוע, סיורים במפעלים והרצאות אורח של תעשיינים ומנהלים, וכן באמצעות משחק המנהלים.
2. התלמיד יפתח מודעות למערכת השיקולים וקבלת החלטות בסביבה הניהולית בעידן המודרני הגלובאלי.
3. התלמיד יפתח מודעות לשימוש בכלים ניהוליים מודרניים בסביבה ממוחשבת ואינטראקטיבית, בין השאר ע"י משחק מנהלים ממוחשב.
4. התלמיד יבין את המשמעות החברתית הנגזרת מהחלטות הניהוליות.
5. התלמיד יפתח מודעות לראייה עסקית רחבה מלאה ורחבה, באמצעות משחק המנהלים וכן באמצעות סיורים במפעלים והרצאות אורח של מנהלים.
6. התלמיד יפתח מודעות לדרכי התמודדות שונות עם מצבים נתונים, תוך ניתוח כשלים ורפלקציה של תהליכים שעבר.
7. התלמיד יפתח מודעות והבנה לשימוש במושגי ניהול עסקי כגון אסטרטגיה, טקטיקה, שיווק, פיתוח מוצר, ניהול פיננסי, ועוד.
8. התלמיד יפתח מודעות להתנהגות עסקית במסגרת קבוצתית תחרותית, וכן להעברת מידע פנים ארגוני, כל זאת תוך מילוי תפקיד פנים ארגוני פעיל במשחק מנהלים אינטראקטיבי.

### ג. במישור הקניית מיומנויות

1. התלמיד ירכוש כלים בתחומי מיומנויות היסוד בניהול: דוחות כספיים, התנהגות שוק, זיהוי התנהגות צרכנים, מצגות בעל פה ובכתב, שימוש במערכות ניהול ממוחשבות, וכו'.
2. התלמיד ירכוש כלים ומיומנויות בניתוח אירועים כלכליים מקומיים וגלובאליים (case studies).
3. התלמיד יתנסה ויטמיע חשיבה ביקורתית בתהליכי הלימוד.
4. התלמיד ירכוש כלים לעבודה בצוות ובתהליכים קבוצתיים, תוך מילוי תפקיד פנים ארגוני פעיל, במסגרת משחק מנהלים.
5. התלמיד יתנסה ויטמיע חשיבה ביקורתית בתהליכי הלימוד, בין השאר ע"י שיקוף תהליכים ובחינת אמצעי פעולה חלופיים למצבים נתונים.
6. התלמיד ירכוש כלים לראייה מערכתית רחבה, בין שאר ע"י סיורים במפעלי תעשייה, הרצאות אורח של מנהלים וכן תוך מילוי תפקיד ניהולי פעיל במסגרת משחק מנהלים.

7. התלמיד יתנסה בתהליך קבלת החלטות בזמן אמת בתנאי לחץ ובתנאי תחרות – תוך מילוי תפקידים ניהוליים שונים במסגרת משחק המנהלים.
8. התלמיד יתנסה בתהליך של למידה מתמשכת.

### 3. שיטת הלימוד

הלימודים במסגרת התכנית הייחודית הינם בעלי אוריינטציה אקדמית ויישומית כאחד. שיטת ההוראה והלימוד הנגזרות מאופי הלימודים הינן:

- א. שיעורים פרונטאליים.
- ב. הרצאות אורח של אנשי תעשייה, מנהלים ויזמים.
- ג. סיורים לימודיים בתעשייה ובארגוני שירותים.
- ד. למידה תוך משחק, והדמייה של ניהול בסביבה תחרותית – משחק מנהלים.
- ה. הגשת מצגות בעל פה ובכתב.
- ו. ניתוחי אירועים (Case Studies).

### 4. משך הלימודים והיקפם

- א. לימודי התכנית נמשכים שנתיים בכתה יא' ובכתה יב'.
- ב. בכתה יא' לומדים התלמידים 5 ש"ש ובס"ה 140 שעות לימוד בתכנית הייחודית. בכתה יב' לומדים התלמידים 6 ש"ש ובס"ה 170 שעות לימוד בתכנית הייחודית.

### 5. מבנה הלימודים במגמה למנהל עסקים – סה"כ 5 יח"ל

המקצוע	כתה יא'	כתה יב'
מנהל עסקים כולל משחק מנהלים – 3 יח"ל	3 ש"ש	6 ש"ש
כלכלה – 2 יח"ל	3 ש"ש	3 ש"ש
חשבונאות פיננסית (חלק מהתכנית של 3 יח"ל)	2 ש"ש	
<b>סה"כ שעות בכל שנת לימוד</b>	<b>8 ש"ש</b>	<b>9 ש"ש</b>

### 6. סיורים לימודיים

**מטרות:** לאפשר לתלמידים להכיר מקרוב מגוון ארגונים וחברות במשק הישראלי, לחוות אקלים עסקי ולחוש את קווי הדמיון והשוני בין ארגונים מסוגים שונים. כהמשך וכהשלמה ללמידה התיאורטית. כמו כן, אפשרות למידה והפנמה של ערכים כגון ניהול עסקי הוגן, חשיבה ביקורתית, ראייה רחבה, ועוד.

**תכנים ודגשים:** מאפיינים, מבנים ותהליכים ארגוניים כגון - תרבות ארגונית, עבודת צוות, קו ייצור, חלוקת עבודה, צינורות שיווק, המסר הפרסומי, הקמפיין הפרסומי.

**יא** - יתקיימו שלושה סיורים לימודיים מרוכזים על פי הפירוט הבא:

סיור מס' 1 - מפעלי הייטק: אינטל, גוגל, ג'נרל אלקטריק.

סיור מס' 2 - מפעלים עתירי ידיים וארגונים נותני שירותים: מרכבים, נטפים, החברה לפיתוח קיסריה, גולף קיסריה.

סיור מס' 3 - מפעלים ממשלתיים: חברת חשמל, בתי זיקוק.

**יב** - יתקיימו שלושה סיורים לימודיים מרוכזים על פי הפירוט הבא:

סיור מס' 1 - בנק ישראל – ירושלים.

סיור מס' 2 - קרלסברג (אשקלון), עשות אשקלון תעשיות בע"מ.

סיור מס' 3 - משרד פרסום (ראובני פרידן), הבורסה בת"א / מוזיאון הרצל לילינבלום.

\*תכנית הסיורים ניתנת לשינויים.

### 7. הרצאות, העשרה וימי עיון\*

#### כיתה יא

1. יום עיון בתפן (פארק התעשייה) בנושא: יזמות עסקית.

2. הרצאות העשרה בנושאים:

א. מקומה של מערכת הבנקאות בישראל ותפקידיה במשק הכלכלי.



ב. יזמות צעירה : ניהול עסק קטן ומקומי.

### כיתה יב

1. סדרת הרצאות (מיני סמינר) בנושא : ניהול חברות גלובליות.
  2. הרצאות העשרה בנושאים :
    - א. אתגרי ניהול משאבי אנוש בארגוני הייטק, התמודדות עם בריחת מוחות.
    - ב. מאפייני שוק העבודה העתידי, בדגש על ניידות עובדים ומומחיות.
    - ג. משק התיירות הישראלי – אתגרים, שינויים ותמורות.  
(מרצים : אנשי אקדמיה, יועצים ארגוניים, יזמים ומנהלים מהשטח).
- \* תכנית ההרצאות וימי העיון ניתנת לשינויים.

א. התכנית נלמדת בכיתה יב' בהיקף של 3 ש"ש, ובס"ה 90 שעות לימוד (פירוט השעות בהמשך).

ב. **רציונל היחידה:**

אחת הבעיות המרכזיות של מנהלים בעידן המודרני היא מחסור במיומנויות ניהוליות ובהתמודדות עם דילמות אמיתיות בעולם העסקי כגון קבלת החלטות בזמן אמת. המנהל המודרני יוצא לחייו העסקיים מבלי שהצליח להתמודד ולו פעם אחת עם דילמה אמיתית שבה נדרש ליישם את מה שלמד. לפיכך, חינוך לניהול עסקי חייב לאפשר התמודדות עם מושגים מעולם הניהול, חשיבה מערכתית וקבלת החלטות, תוך יישומם במסגרת תהליך למידה מתמשך, המדמה עד כמה שניתן מסגרת עסקית אמיתית.

בד בבד, נראה כי בעידן המודרני לא ניתן לנהל או לחוות תהליך למידה כלשהוא ללא שימוש כזה או אחר בפעילות משחקית. המשחק הינו פעילות למידה אינטראקטיבית, מהנה ומאתגרת. דברים אלה מקבלים משנה תוקף כשמדובר בפעילות הבאה לחזק את הכישורים של המנהל המודרני של המאה ה-21. משחקי מנהלים מאפשרים להתמודד עם מציאות רב מימדית ומגוונת ביחס לפעילויות לימוד אחרות, תוך שימוש בכלים דומים לסביבת העבודה הטבעית.

התכנית ליחידת משחקי המנהלים הינה תכנית מקיפה ומאתגרת, הכוללת משחק סימולציה למנהלים, ומאפשרת לתלמידים להתנסות בקבלת החלטות בזמן אמת, תוך חידוד ההבנה והשימוש במונחי ניהול עסקי כגון אסטרטגיה, שיווק, פיתוח מוצרים, ועוד, וזאת לצד עבודת צוות ומתן כלים לראייה עסקית רחבה ועבודה בתנאי תחרות אמיתית.

במסגרת משחק המנהלים יוכלו התלמידים להתמודד עם בנייה של תכנית אסטרטגית ארוכת טווח לארגון, לצד עבודה קבוצתית המדמה ארגון עסקי אמיתי עם כל המשתמע מכך, תוך לקיחת סיכונים מחושבים וקבלת החלטות בסביבת תחרותית ובזמן אמת. בסיום התהליך מציגים התלמידים את תוצריהם האישיים, כמו גם את תוצאותיהם העסקיות אל מול פאנל אמיתי של אנשי עסקים מהשורה הראשונה, ובמסגרת זו נדרשים התלמידים לשקף את התהליך שעברו, הן בתחום למידה ברמה האישית והקבוצתית והן ברמה התוכנית מקצועית.

בכך משתלבות מטרות היחידה של משחק המנהלים עם המטרות הכלליות של תכנית הלימודים הייחודית, ומאפשרות לתלמיד לחוות התנסות משלימה, שתאפשר לו לפתח מודעות לערכי הניהול המודרני, תוך פיתוח חשיבה יצירתית וראייה רחבה, כל זאת תוך התנסות בתהליך למידה מתמשך.

היחידה השלישית של משחקי המנהלים מיועדת לתלמידי התכנית הייחודית במסגרת השנה השנייה ללימודיהם במגמה, קרי תלמידי שכבה יב'. התכנית משלבת תכנים שנלמדו במהלך כיתה יא' במסגרת המגמה, לצד תכנים חדשים הנלמדים במסגרת כיתה יב', והיא משלבת יסודות חינוניים לפיתוחה של מנהיגות. היחידה השלישית מטרתה להרחיב את לימודי המגמה ולאפשר לתלמידים להתנסות בחשיבה מערכתית ארגונית רחבה, לצד העצמה ניהולית, קבלת החלטות מחושבות בזמן אמת, עבודת צוות, ניתוח מצבים ופתרון בעיות, יצירתיות וחשיבה ביקורתית, עבודה בתנאי תחרות, תחרות ואתגר אמיתי. אוסף התכנים התיאורטיים לצד הפעילות היישומית – חווייתית, יש בהם בכדי לפתח בקרב הלומדים הצעירים רמת מודעות גבוהה ליכולתם ולאמנם בפיתוח מיומנויות אישיות אשר יתורגמו לעשייה בעתיד.

**ג. תוצרים נדרשים, הערכה ובקרה – משחק מנהלים**  
פירוט התוצרים הדרושים, מחוון לדרכי הערכה ובקרה:

<u>תוצר נדרש</u>	<u>משקל</u>	<u>רכיבי הערכה</u>
מסמך פתיחה כתוב אישי – רכיבי התפקיד בארגון, הכנת תכנית אסטרטגית לכל שלב במשחק.	17%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• רמת פירוט התכנון לפי שנים 4%</li> <li>• התייחסות פרטנית לאתגרים בתפקיד שנלקח 3%</li> <li>• התייחסות למערכת הארגונית וראייה רחבה 3%</li> <li>• התייחסות לדרכי פעולה חלופיות 2%</li> <li>• שימוש במונחים שנלמדו 4%</li> <li>• סדר וארגון 1%</li> </ul>
חוזה קבוצתי – חלוקת התפקידים בקבוצה, החלטה על תהליך קבלת ההחלטות, דרך העברת המידע הפנים ארגוני	5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ראייה רחבה על הארגון 2%</li> <li>• חשיבה יצירתית על פתרון קונפליקטים ומוכנות מראש 2%</li> <li>• שימוש במונחים שנלמדו 1%</li> </ul>
סיכום שלבי המשחק – כל שלב בנפרד	26%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הובלת מהלך בתחום העיסוק של התלמיד בארגון 5%</li> <li>• נקיטת דרכי פעולה חלופיות 5%</li> <li>• שימוש בדוחות הפרטניים לתחום העיסוק של התלמיד 5%</li> <li>• סיכום ערך המניה של הפירמה ביחס לשאר הקבוצות, ומדדים כמותיים בתחום העיסוק של התלמיד, לדוגמא: כמות פיתוח מוצרים במחלקת הפיתוח, מס' השינויים בתמהיל השיווקי במחלקת השיווק 3%</li> <li>• חשיבה יצירתית וראייה רחבה 3%</li> <li>• שימוש במונחים שנלמדו 4%</li> <li>• סדר וארגון 1%</li> </ul>
מצגת סיום מול פאנל עסקי	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• מקצועיות 5%</li> <li>• ייצוגיות והופעה 2%</li> <li>• עמידה מול קהל, שטף 2%</li> <li>• רמת הבנה של תוכן העיסוק 7%</li> <li>• רמת הפירוט וראייה רחבה 5%</li> <li>• שימוש במונחים שנלמדו 7%</li> <li>• שילוב בהצגה עם שאר חברי הקבוצה 2%</li> </ul>
מסמך סיכום כתוב אישי	22%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• דיוק תכנון מול ביצוע 5%</li> <li>• הסברים לאי-ביצוע מול תכנון 2%</li> <li>• סיכום ערך המניה של הפירמה ומדדים כמותיים בתחום העיסוק של התלמיד 3%</li> <li>• שימוש במונחים שנלמדו 4%</li> <li>• חשיבה יצירתית וביקורתית וראייה רחבה של התהליך 3%</li> <li>• התייחסות ולקיחת חלק בעבודה הקבוצתית 4%</li> </ul>

1%	• סדר וארגון		
		<u>100%</u>	<u>סה"כ</u>

**9. הערכה – תכנית ייחודית 3 יח"ל**

48%	מבחנים בכתב ( 3 מבחנים בשנה, כאשר 1 מהם משמש כמבחן מתכונת בכיתה יב' ) -
8%	בחנים ( 3 בשנה ) -
8%	דוחות סיור ( 3 בשנה ) -
8%	עבודות בית ותרגילים ( על פי דרישת המורה ) -
8%	השתתפות פעילה בשיעורים -
20%	משחקי מנהלים (פירוט לעיל) -

**10. תכנית הלימודים בכתה יא'.**  
 בכתה יא' תלמד התכנית בהיקף 5 ש"ש (בס"ה 140 שעות שנתיות)

<u>נושא השיעור ומושגי יסוד</u>	<u>מס' שעות</u>	<u>מושגי יסוד</u>
<b>א. מבוא לארגון וניהול</b>	<b>47</b>	
1. <b>מהות תורת הניהול</b> - מבוא הגדרות לניהול, יעילות ואפקטיביות, מאפייני תורת המינהל המודרנית.	4	ניהול, ארגון, שוק, יעילות, אפקטיביות.
2. <b>יסודות הארגון הפורמאלי</b> הבחנה בין מבנה ותהליך, מאפייני הארגון הפורמאלי והבלתי פורמאלי. חלוקת עבודה בארגונים (אופקית, אנכית ואלכסונית) ביזור, וריכוזיות בארגונים	7	ארגון פורמאלי, ארגון בלתי פורמאלי, חלוקת פורמאלי, ביזור, מרכז
3. <b>גישות ואסכולות במחשבה הניהולית</b> גישת הניהול המדעי - טיילור הגישה המבנית-פורמאלית - פאול המודל הביורוקראטי - וובר אסכולת יחסי אנוש, ניסויי הות'ורן גישת המערכות, תיאורית ה-Contingency, יחסי ארגון – סביבה)	17	נורמה, פרמיה, ניהול הייצור, מחקרי זמן- תנועה, ניסויי האותורן, Y – X, מערכת, סינרגיזם
4. <b>תרבות ארגונית</b> מרכיבי התרבות בארגונים, תיאוריה A ו-Z תרבות הניהול בישראל.	5	תרבות ארגונית, A Z
5. <b>תקשורת בארגון</b> תקשורת פורמאלית ובלתי פורמאלית בארגונים, עצורי תקשורת בארגונים, שימוש במערכות מידע ורשתות חברתיות ארגוניות עיצורי תקשורת.	2	
6. <b>גלובליזציה והעולם השטוח</b> תומס פרידמן – העולם השטוח גורמים שהאיצו את תהליך הגלובליזציה השפעות של תהליכים גלובליים על הכלכלה המקומית שווקים מתפתחים וחלקם בכלכלה העולמית	8	
7. <b>בחינות</b>	4	
ב. <b>מבוא לניהול השיווק</b>	<b>38</b>	
1. מהות השיווק ותפיסות עסקיות: תפיסת הייצור, המוצר, המכירות, השיווקית והתפיסה השיווקית החברתית. הגדרות, ההבדלים בין שיווק ומכירות.	8	
2. <b>מושגי יסוד בשיווק</b>	2	

צרכים ורצונות, ביקוש והיצע,  
עקרון השרות במוצר, מוצרים,  
עקרון רמת בסיפוק.

4 **3. התנהגות הקונים**  
מושג התפיסה, מודל הקניה לפי  
אנגל, בלקוול וקולט, תועלות הקניה, פסיכולוגיה  
של הקניה : דיסוננס- קוגניטיבי ותהליך המשוב.

4 **4. שיווק מטרה**  
יסודות בפילוח שוק, מדדי פילוח שוק,  
רשת הרחבת המוצר.  
ניתוח סביבה שיווקית לוקאלית וגלובלית.  
אסטרטגיה וטקטיקה בשיווק. מודלים : PORTER ,PEST ,SWOT

4 **5. תמהיל השיווק ומוצרים**  
מודל ה-4 'P החלטות תמהיל, סוגי מוצרים  
ושווקים, מחזור חיי המוצר.

3 **6. צינורות שיווק**  
שיווק ישיר, שיווק באמצעות מתווכים, דיור  
ישיר, טלמרקטינג, שיטת מכירה

2 **7. תקשורת שיווקית + פרסום**  
תהליך הפרסום, מבנה משרד הפרסום,  
סוגי מסר ושיטות שכנוע.

9 **8. שיווק באינטרנט**  
מהות השיווק באינטרנט, קידום אתרים  
במנועי חיפוש, גוגל, בניית אתרים, דרכים לשיווק  
באינטרנט

2 **8. מבחנים**

**ג. חשבונאות פיננסית ומימון**

- 55
1. מהות החשבונאות הפיננסית והניהולית, תפקיד רו"ח
  2. מושגי יסוד – היוון, ריבית נומינלית וריאלית, מדד
  3. מאזן בוחן ומאזן תוצאתי, סיווג הסעיפים
  4. פקודות יומן ורישום חשבונאי בסיסי
  5. הכרת הדוחות הכספיים של הפירמה :  
בניית מאזן, דו"ח רוו"ה, כללי נזילות
  6. מלאי וניהול מלאי, רכוש קבוע, פחת
  7. ניתוח דוחות כספיים ויחסים פיננסיים
  8. גישות להערכות שווי חברות – גישת השוק, עלות, הכנסות

18 (מעבר לשעות הלימוד בתכנית)  
6 (מעבר לשעות הלימוד בתכנית)

\*סיוורים לימודיים  
\*הרצאות העשרה

## 11. תכנית הלימודים בכתה יב'

בכתה יב' תלמד התכנית בהיקף של 6 ש"ש, ובס"ה 170 שעות לימוד.

<u>מס' שעות</u>	<u>נושא השיעור ומושגי יסוד</u>
<u>30</u>	<u>א. מבוא להתנהגות ארגונית</u>
2	1. <u>מושגי יסוד בהתנהגות ארגונית</u>
8	2. <u>תיאוריות הנעת עובדים</u> תיאוריות הנעה של : מאסלו, אלדרפר (ERG) הרצברג, אדמס וורום. התמודדות עם נידות עובדים ובריחת מוחות
4	3. <u>לחץ ומתח בעבודה</u> הבנת הגורמים ללחץ ומתח בעבודה ודרכי התמודדות ממקורות מבטו של הארגון והפרט
4	4. <u>מנהיגות בארגונים</u> גישת התכונות, הגישה המצבית, מנהיגות מעצבת, עיצוב חזון ופיתוח מנהיגות פיתוח עתודה ניהולית
4	5. <u>תקשורת בארגונים</u> תקשורת פנים ארגונית שימוש בכלים ניהוליים לצרכי תקורת בארגון רשתות חברתיות ארגוניות וקשרים בארגון
4	6. <u>גיוס והשמת עובדים</u> גיוס עובדים השמת עובדים ניוד עובדים סיום העסקה דני עבודה
4	7. <u>צוותי עבודה</u> בניית צוותי עבודה חלוקת משימות בקרה ותהליכי עבודה
<u>22</u>	<u>ב. דיני עסקים ודני חוזים</u>
4	1. סוגי התאגדויות : מלכריים , חברות בע"מ, אגודות שיתופיות, כדאיות ההתאגדות.
4	2. עקרון האישיות המשפטית, 'הרמת מסך', יסוד חברה בע"מ, אסיפת בעלי המניות, זכויות הצבעה.
4	3. מנהלים בחברות בע"מ, בעלות ושליטה בחברות בע"מ, השתלטות על חברות, מיזוגים, פירוק חברות.
10	4. עקרונות בדיני חוזים, כריתת חוזה, דרכים לכריתת חוזה, עקרון חופש החוזים, סייגים לחופש החוזים, פגמים בכריתת חוזה, סעדים ותרופות, הפרת חוזה.

- ד. שוק ההון בישראל** 14
- 3 מבוא כללי להכרת שוק ההון בישראל:
- 5 המסחר בבורסה לניירות ערך: שיטות המסחר, סוגי ני"ע
- 3 השפעת שוק ההון על הכלכלה בישראל
- 3 גורמים המשפיעים על התנהגות שוק ההון (ריבית, שער מט"ח וכו').

- ה. חשיבה עסקית ובניית תכנית עסקית** 14
- 4 היכרות עם עולם גיוס השקעות
- 4 משקיעים פרטיים, חברות גיוס הון
- 4 בניית תכנית עסקית
- 6 כלים ודרכים להכנת מצגות
- 6 הכנה והצגה של מצגת למשקיעים

- ו. משחקי מנהלים** 90
- 3 1. מבוא והיכרות עם עולם משחקי מנהלים
- 5 2. הכנה למשחק מנהלים בסביבה תחרותית, היכרות עם תנאי השוק התחרותי במשחק
- 5 3. חלוקה לקבוצות, חלוקת תפקידים, הכנת חוזה קבוצתי
- 6 4. בניית תכנית עסקית והכנת מונחית של אסטרטגיית עסקית אישית וקבוצתית
- 4 5. הדמייה של משחק בתנאי תחרות – סבב "דמה" וניתוח תוצאות
- 12 6. משחק – היכרות עם מחלקת השיווק בארגון – פרסום, חלוקת תקציב לאמצעי מדיה, מיתוג, יחסי ציבור, נתח שוק, ניתוח דו"חות.
- 12 7. משחק – היכרות עם מחלקת התפעול בארגון – הפצה, נקודות מכירה, ניתוח דו"חות.
- 12 8. משחק – היכרות עם מחלקת הפיתוח בארגון – מפה תפסיתית, פיתוח מוצרים, שיפור מוצרים קיימים, ניתוח דו"חות.
- 12 9. משחק – היכרות עם מחלקת הכספים בארגון – הלוואות, הקצאת משאבים למחלקות השונות, חלוקת מניות, ניתוח הדו"חות הכספיים של הפירמה.
- 4 10. מיזוגים ורכישות – היכרות תיאורטית ומעשית
- 6 11. סיכום שלבי המשחק המעשי, בניית תכנית תכנון מול ביצוע
- 8 12. מצגת סיום מול פאנל עסקי

**ו. הרצאות העשרה וימי עיון, סיורים לימודיים,  
( מעבר לשעות הלימוד הכלולות בתוכנית )**

20



1. מקראה ואסופת מאמרים בעריכת דני פסלר .
2. סמואל יצחק ( 1996 ), **ארגונים : מאפיינים, מבנים, תהליכים**, זמורה ביתן, ת"א.
3. פרידמן, ל. תומס (2006), **העולם הוא שטוח**, אריה ניר, ת"א.
4. הרפורד, טים, **הכלכלן הסמוי**, כנרת זמורה ביתן, ת"א

**ביבליוגרפיה רשות / הרחבה :** ספרים אלה עומדים לרשות התלמידים לטובת הרחבה, העמקה ולימוד עצמי.

1. גזיאל, חיים (1990), **מחשבה מינהלית בת זמננו**, רמות, ת"א
2. בר-חיים, אביעד (2002), **התנהגות ארגונית**, האוניברסיטה הפתוחה, ת"א.
3. רז, אביעד ( 2004 ), **תרבות ארגונית**, האוניברסיטה הפתוחה, ת"א.
4. גלברזון, שלמה , עדן, דב (1992), **תימרוץ והנעת עובדים**, ירחון משאבי אנוש, ת"א.
5. קוטלר, פיליפ, הורניק, יעקב (2000), **ניהול השיווק**, האוניברסיטה הפתוחה, ת"א.
6. אסטרטגיה ליחידה עסקית, מחברים : שגב, עלי; גריי, פול.
7. **אסטרטגיה עסקית**, מחברים : אהרוני, יאיר
8. **בקרה והערכה בארגונים : ניהול על-פי מדידה**, מחברים : גלברזון, שלמה; גלברזון, אריה
9. **גיאמינג : מדריך לטיפוח היצירתיות בארגון**, מחברים : קאו, ג'ון
10. **גישות יצירתיות לאסטרטגיה שיווקית**, מחברים : ברודניץ, גדעון מאיר
11. **גלגל התנופה : מטוב למצויין**, מחברים : קולינס, גיימס ס.
12. **האצלת סמכויות ומוטיבציה העובד : עבודת גמר במנהל (1 יח')**, מחברים : ליבוביץ, נחשון ז"ל
13. **הגירוי הפרסומי והשפעותיו : המקרה של ערוץ הקניות**, מחברים : קירמאיר, אסתי
14. **הכנסת שינוי בארגון**, מחברים : ליבר, תומר
15. **המיתוג המודרני - גישות שיווקיות בניהול מותגים**, מחברים : הרשטיין, רם
16. **המטרה**, מחברים : גולדרט, אליהו מ.; קוקס, ג'ף, מחבר שותף
17. **הסוד : מה שמנהלים מצטיינים יודעים ועושים**, מחברים : בלנצ'רד, קן; מילר, מארק
18. **הנהגת זמן גמיש כמנוף להגדלת שביעות רצון בעבודה**, מחברים : שחר, אייל
19. **הצלחה בניהול**, מחברים : אלן, ג'ון
20. **השיווק המפתח כאסטרטגיה חדירה שיווקית**, מחברים : ברמק, מורן
21. **חוכמת היזמות - המדריך המעשי לכל יזם - בכל תחום**, מחברים : קוואסאקי, גאי
22. **טי קיו אם - השיטה ויישומה**, מחברים : בנק, ג'ון
23. **טלמרקטינג כמנוף שיווקי בחברת "שיא" סוכנות ביטוח**, מחברים : אלול, אלירן
24. **טראמפ - להישרד בצמרת**, מחברים : טראמפ, דונאלד ג'.
25. **יזמים יוצאים לדרך**, מחברים : ארזי, חוה; דנינו, מלי, מחברת שותפה; עשות, מירי, מחברת שותפה
26. **יסודות הניהול והתנהגות ארגונית**, מחברים : פסלר, דני, עורך
27. **כיצד להצטיין בניהול**, מחברים : פיטרס, תומס ג'; וטרמן, רוברט ה., מחבר שותף
28. **הוביל ולנצח**, מחברים : וולץ', ג'ק; וולץ', סוזי
29. **לנצח נבנו : 18 חברות מופת**, מחברים : קולינס, גיימס ס.; פורס, ג'רי א.
30. **לקט ארועים ומאמרים במינהל השיווק**, מחברים : פסלר, דני, עורך

31. מדריך להקמת עסק - כל מה שאתה צריך לדעת כדי להצליח בהקמת עסק משלך, מחברים : לירז, מאיר
32. מחשבה מינהלית בת-זמננו, מחברים : גזיאל, חיים
33. מינהל עסקים וסחר בינלאומי, מחברים : פסלר, דני, עורך
34. ניהול ארגונים קטנים בסביבה תחרותית : חקר מקרה מוניות קסטראניח' 1, מחברים : כהן, לירן
35. ניהול בשנות האלפיים : מה שהיה הוא לא מה שיהיה, מחברים : רוזן, אביבה
36. ניהול הלכה למעשה, מחברים : דרוקר, פיטר פרדיננד
37. ניהול לקוי - סיבות וטיפול, מחברים : אדיגיס, יצחק
38. ניהולוגיה ניהול - תיאוריה ויישום, מחברים : שילוני, איתי; רבינוביץ', גלעד
39. סטנלי גולד - הרצאה בליאו באק(DVD), מחברים : גולד, סטנלי GOLD, STANLEY;
40. עבודת צוות והשפעתה על תהליכי תכנון' 1, מחברים : פישר, מאיר
41. על מנהלים כמנהיגים, מחברים : פופר, מיכה
42. פו הדוב על מינהל עסקים : ובו דוב חשוב מאוד וחבריו מתוודעים לנושא חשוב מאוד, מחברים : אלן, רוג'ר א.
43. צמיחה והתחדשות בארגונים, מחברים : אדיגיס, יצחק
44. קבלת אסטרטגיית המיזוג "אסם" - "נסטלה" והשפעתה על שתי החברות, מחברים : צינקלר, ינה
45. שיטות שכר ותמריץ כבסיס להעלאת שביעות רצון, מחברים : פרץ, ערן
46. תיאוריה Z : עיקרי הניהול היפני - אתגר למערב, מחברים : אוצ'י, ויליאם

1. דוח סיור

במהלך שנות הלימוד יוצאים תלמידי התכנית לסיורים לימודיים במפעלים וארגונים. בתום הסיור הם נדרשים להגשת דוח סיור במבנה הבא :

א. פרטים כלליים :

1. מועד הסיור.
2. מפעלים / ארגונים בהם ביקרנו.
3. צוות : ( שותפים בכתיבת הדוח)

ב. תיאור כללי ורקע למפעלים / ארגונים בהם ביקרנו עפ"י הנקודות הבאות :  
לגבי כל מפעל/ארגון יש להציג :

1. היסטוריה, בעלות.
2. חזון, מטרות ויעדים.
3. מוצרים / שירותים.
4. מבנה ארגוני (להציג בתרשים).
5. לקוחות עיקריים. (פילוח שוק).
6. דוחות כספיים (אם נגישים).

ג. מאפיינים ייחודיים של הארגון / מפעל שנלמדו במהלך הסיור. יש להתייחס לנקודות הבאות :

1. סביבה חיצונית של הארגון : מאפיינים, רמת מורכבות, בעיות.
2. אסטרטגיה שיווקית (תכניות פיתוח עתיד).
3. קשיים, דילמות ובעיות בתחומי ניהול / שיווק.

ד. רשמים, מסקנות וסיכום אישי.

בחלק זה יכתוב התלמיד רשמיו מהסיור : מה למד, מה חווה, מהן מסקנותיו לאור הסיור, והמלצות לסיור הבא.