



# תואר שני במנהל עסקים MBA



**הקריה האקדמית אונו**

Ono Academic College

הפקולטה למנהל עסקים

**חוברת מידע  
לשנת תשפ"ה  
2025-2024**

# תוכן עניינים

## לפרטים והרשמה:

### רישום מקוון

ניתן להירשם באופן מקוון  
לייעוץ ותיאום פגישה אישית, ניתן לפנות אלינו  
בערוצים הבאים:

1. השארת פרטים ונציגו יחזור אליכם

### להשארת פרטים

בהקדם האפשרי

2. יצירת קשר בדוא"ל: info@ono.ac.il

3. יצירת קשר באופן טלפוני: 03-5311888

### שעות המענה:

בימים א'-ה', בין השעות 09:00-19:00  
לשאלות נוספות ניתן לפנות במייל: info@ono.ac.il



### קמפוס קרית אונו

כתובת: רח' השדרה האקדמית 1,  
קרית אונו, צומת סביון

### קמפוס חיפה

כתובת: בניין שער הנמל,  
הנמל 32, חיפה

### קמפוס ירושלים

כתובת: רח' התעשייה 4,  
ירושלים

טלפון 03-5311888

אתר הקריה האקדמית אונו www.ono.ac.il

דוא"ל info@ono.ac.il

3 דבר הדקן

4 דבר ראש תכניות ה-MBA

5 מאפיינים מרכזיים ועדויות סטודנטים

6 התמחויות ה-MBA: תואר שני במנהל עסקים

8 מבנה התואר

## 10 ההתמחויות

11 ניהול מערכות מידע ו-Data Science

15 אסטרטגיה, חדשנות ויזמות

19 ניהול משאבי אנוש

23 סיביר סקויריטי ופורנזיקה

27 ניהול השיווק והפרסום

31 ניהול מערכות בריאות ופארמה

35 מימון ושוק ההון

39 מנהל ומדיניות ציבורית

43 ניהול ספורט

47 בניית חוסן וניהול משברים

51 ניהול הארגון

55 אקטואריה וניהול סיכונים

58 ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית

63 MBA עם תזה

66 תואר שני למנהלים - IMBA

69 קורסי ליבה

72 קורסי קדם / השלמה

73 סגל ההוראה

77 לוח זמנים אקדמי

77 תנאי קבלה

77 לפרטים והרשמה



## דבר הדקן הפקולטה למנהל עסקים

הפקולטה למנהל עסקים בקריה האקדמית אונו היא הפקולטה הגדולה ביותר ללימודי מנהל עסקים בישראל.

בפקולטה, כחלק מהקריה האקדמית אונו, אנו שואפים ליצור חברה משלבת, רבת-תרבותית ומשגשגת.

אנו מחויבים לפתח סגל וקהילת בוגרים מומחים, מוערכים ומבוקשים בתחומם, מצויידים בתשוקה ובכלים לעצב את סביבתם האישית ואת החברה הישראלית בכללותה.

אנו מציבים את הצלחתם המקצועית של הסטודנטים ואת הנשמתם העצמית במרכז החוויה האקדמית, תוך פיתוח מתמיד של ההוראה ולמידה יישומית וחברתית.

אנו פועלים לצייד את בוגרינו בכלים הנדרשים להתמודדות עם אתגרי המאה ה-21. לשם כך אנו מחדשים כל העת את תכניות הלימוד שלנו, ומפתחים תכניות לימוד חדשות ופורצות דרך.

פרופ' אריה נביוס,  
דקן הפקולטה למנהל עסקים

# DEAN

Faculty of Business Administration



אנו חיים בעידן של שווקים דינמיים, גלובליזציה, אירועים משבשים (Disruptive) ומשברים. עידן זה מציב אתגרים משמעותיים לעובדים ולמנהלים. תכנית ה-MBA בקריה האקדמית אונו מציעה ידע וכלים להתמודד עם האתגרים הללו.

התכנים הנלמדים בתכנית ה-MBA עוסקים, בין השאר, ביזמות, חדשנות, מנהיגות, שיווק דיגיטלי, Data Science, פינטק, סייבר וכדומה. תכנים אלה מהווים חלק מהיכולת שלנו להתכתב באופן שוטף עם המגמות בעולם העסקים, והם מבטאים את השאיפה שעם סיום לימודיכם אצלנו תהיו רלוונטיים ביותר בשוק העבודה.

במהלך התואר תפתחו את יכולות ודפוסי החשיבה שלכם, ותרכשו ארגז כלים אנליטי-ניהולי שיאפשר לכם להתמודד עם האתגרים שיעמדו בפניכם בהמשך דרככם המקצועית. כבוגרי התואר השני במנהל עסקים, MBA, תצאו לעולם התעסוקה עם מגוון רחב של כלים יישומיים, ידע מקצועי ומיומנויות שיאפשרו לכם להתקדם במהירות אל היעדים שהצבתם לעצמכם.

זו גאווה וזכות עבורי לעמוד בראש תכנית ה-MBA בקריה האקדמית אונו. אחד האתגרים הגדולים העומדים בפניי ובפני חבריי המובילים את התואר, הוא להמשיך לעמוד בסטנדרטים הגבוהים אשר הציבו קודמינו, ולהוסיף ולפתח קורסים, סדנאות והתמחויות חדשות אשר יעמדו בחדר החנית של תכנית ה-MBA בארץ, ויסקפו יתרון תחרותי עבורכם, הסטודנטים שלנו, כמנהלי העתיד.

ד"ר אוהד רבין,

ראש תכנית התואר השני במנהל עסקים - MBA

אוהד רבין

## דבר ראש תכניות התואר השני במנהל עסקים MBA

# HEAD

of MBA Programs  
Faculty of Business Administration

# מאפיינים מרכזיים לתכנית



”

הבחירה בלימודי תואר שני-MBA בקריה האקדמית אונו התאימה במדויק לצרכי כמנכ"ל בראשית דרכי. ניתנו לי כלים פרקטיים ודרכי חשיבה חדשות אשר התייחסו לדינמיות המאפיינת את העידן בו אנו חיים. הרמה הגבוהה של המכללה והמקצועיות של המרצים תרמו להתפתחותי האישית והמקצועית. זו משימה לא פשוטה להגיע ללימודים מהגליל העליון ובמקביל לנהל עסק ולקיים חיי משפחה אך תכנית הלימודים הייחודית הפכה את הקושי לאתגר וחוויה.

”

אלון ארבל  
מנכ"ל יקב הר-אודם



”

המרצים בתואר השני למנהל עסקים-MBA בקריה האקדמית אונו מביאים שילוב מנצח של ידע אקדמי תיאורטי נרחב, יחד עם ניסיון מקצועי-עסקי מהשטח. לעיתים קרובות מצאתי את עצמי כבר לאחרת השיעור, משתמשת בידע ובכלים שקיבלתי בצורה שאפשרה לי ליצור הצלחה עסקית.

”

אורנה שניב  
יועצת שיווק ופיתוח עסקי  
לשעבר סמנכ"ל שיווק ולקוחות  
Splash - Digital Marketing

- ▶ תכנית ה-MBA בקריה האקדמית אונו פותחה יחד עם מנהלים בכירים במשק הישראלי, חלקם אף משמשים חברי הוועדות המלוות של התכנית השונות.
- ▶ אנו גאים בכך שהמרצים שלנו נחשבים למרצים הטובים בארץ (על פי סקר התאחדות הסטודנטים).
- ▶ בהוראה אנו משלבים בין אנשי אקדמיה בכירים, למרצים שמגיעים מהתעשייה ומעולמות הניהול.
- ▶ בתכנית ה-MBA אנו שמים דגש על "אקדמיה יישומית", קרי, מטרתנו לספק לכם כלים ומומנויות להתמודד עם אתגרי הניהול בעידן הנוכחי.
- ▶ אנו נשקיע מאמץ רב כדי להוביל אתכם לקפיצת מדרגה מקצועית ואישית.
- ▶ אנו גאים באווירה החמה והפתוחה שקיימת אצלנו. אווירה זו מספקת כר פורה ליצירת קשרים אישיים ונטוורקינג, שילוו אתכם שנים רבות בעתיד. אנו עושים מאמצים רבים להטות אוזן קשבת לכל אחד ואחת מהסטודנטים שלנו.
- ▶ אנו מציעים מגוון רחב מאוד של התמחויות, רובן ייחודיות וקשורות לעולם הדינמי והמשתנה שאנו חיים בו: ניהול מערכות מידע ו-Data Science, סטטסטיקה חדשנות ויזמות, ניהול משאבי אנוש, סיבר סיקיוריטי ופורנזיקה, ניהול השיווק והפרסום, ניהול פארמה ומערכות בריאות, מימון ושוק ההון, מנהל ומדיניות ציבורית, ניהול הספורט, בית חוסן וניהול משברים, ניהול הארגון, אקטואריה וניהול סיכונים, והתמחות בניהול הארגון – התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית. מטרתן של ההתמחויות להעניק ערך מוסף משמעותי ויתרון תעסוקתי. כמצוין לעיל, לרבים מהמרצים שלנו בהתמחויות השונות ניסיון פרקטי רב בתחום שהם מלמדים.
- ▶ עוד אנו גאים לציין את המחקר בפקולטה שלנו. מתוך עשרות האוניברסיטאות והמכללות המלמדות בארץ תואר במנהל עסקים, אנחנו מדורגים במקום הרביעי בארץ באיכות ובתפוקות המחקר.
- ▶ תכנית ה-MBA של הקריה האקדמית אונו נלמדת בקמפוסים בקרית-אונן, בירושלים ובחיפה. פריסה רחבה זו (יותר מכל מוסד אקדמי אחר בארץ) מאפשרת לכם ללמוד בקרבת הבית / מקום העבודה.
- ▶ הבוגרים שלנו משולבים בעמדות מפתח ובתפקידי ניהול בארגונים ובחברות מהמובילים בארץ ובעולם.

# התמחויות ה-MBA: תואר שני במנהל עסקים

## ניהול מערכות מידע ו-Data Science



ההתמחות מיועדת למעוניינים להעמיק את הידע וההבנה העסקית בניהול טכנולוגיית המידע בעידן ה-Big Data. ההתמחות הינה יישומית, ומכשירה את הסטודנטים לשימוש בכלים מתקדמים ולהיכרות עם נושאים שהם cutting edge, כמו: Machine Learning, AI, BI ועוד.

## אסטרטגיה, חדשנות ויזמות



ההתמחות זו הינה היחידה בישראל העוסקת בניהול תהליך אסטרטגי מתמשך ושיטתי הכולל: לימוד מעמיק של עקרונות האסטרטגיה, חדשנות ויזמות, ושינוי אסטרטגי, תוך התייחסות לעידן הנוכחי של שווקים דינמיים, גלובליזציה, אירועים משבשים ומשברים. אצלנו תרכשו הבנה אסטרטגית עמוקה, כלים ודפוסי חשיבה חדשים לתכנון ויישום פעולות אשר יעצימו אתכם באופן אישי, ויאפשרו לכם להקנות לארגונכם יתרון תחרותי.

## ניהול משאבי אנוש



מטרת ההתמחות הינה להעמיק את הידע, הכלים והמיומנויות של הלומדים, תוך מתן דגש להיבטים ניהוליים וייעוציים אקטואליים בתחום ניהול משאבי האנוש. נעסוק בניהול משאבי אנוש בסביבה משתנה, נבחן את תפקיד משאבי האנוש לאורך מעגל חיי העובד, ונכיר ונתרגל מיומנויות וכלים ייעוציים וניהוליים התומכים בהתמודדות עם אתגרים אלו בניהול ההון האנושי בארגון.

## סייבר סקוריטי ופורנזיקה



במסגרת ההתמחות אנחנו מכשירים את המנהלים של המחר ומעניקים להם הבנה מעמיקה בעולם הסייבר, תוך התמודדות עם מתקפות סייבר ואירועים במרחב המקוון בכל המיומנויות הנדרשות. רגולציה, פרטיות, פורנזיקה מחשב וניהול שגרת סייבר והתמודדות עם סוגי התקפות שונים. הבוגרים יוסמכו גם כמוסמכי S&F Cyber-MBA, וגם כמומחי הגנת פרטיות DPO, כדיקטור מומחה סייבר, וכמוסמך CSFE (cyber security and forensic expert).

## ניהול השיווק והפרסום



ההתמחות מספקת ארגז כלים, יישומי ואקדמי, בתחומי ניהול השיווק בעולם הדיגיטלי המשתנה. נעמיק בתחומי: תכנון אסטרטגי, ניהול תקשורת ופרסום, פיתוח מוצרים, שיווק דיגיטלי ורשתות חברתיות, ניהול מותגים וחדשנות בשיווק.

## ניהול מערכות בריאות ופארמה



ההתמחות מספק ארגז כלים לניהול מתקדם של מערכות בריאות, משימה הדורשת את הידע העדכני ביותר ויכולות ניהול מתקדמות. כאן תקבלו את התכנים הנדרשים לכל מנהל במערכת הבריאות, כגון הכרת המבנה המורכב שלה, ניהול אוכלוסיות ומגפות, כלכלה, רגולציה, תחרות ושיווק.

## מימון ושוק ההון



ההתמחות תחשוף את הסטודנט לעולם הפיננסי בישראל ובעולם, לצד ההתפתחויות הטכנולוגיות בתחום הפינטק ובינה מלאכותית (AI), למוצרים פיננסיים, לשירותים חדשים ולעקרונות פעולתם. דגש יינתן על שילוב בין הקניית ידע תיאורטי ובין כלים מעשיים שיאפשרו לבוגרים להשתלב בשורה של תפקידי מפתח.

## מנהל ומדיניות ציבורית



ההתמחות מספקת כלים ומיומנויות המותאמים למגזר העסקי והציבורי, ותקנה לסטודנטים כלים לפעילות אפקטיבית בסביבה פוליטית. מטרתנו להפוך את הסטודנטים ליזמי מדיניות המשפרת את איכות החיים במרחב הציבורי, ובמשקים שבין המגזר הציבורי והמגזר העסקי.

## ניהול ספורט

ההתמחות שמה דגש על רכישת כלים פרקטיים לתפקידי ניהול בספורט: ניהול אגודות, מועדונים, איגודים, מחלקות ספורט ברשויות מקומיות, מתנ"סים ועוד. בנוסף, מושם דגש על רכישת כלי יזמות בתחומים "חמים" של SportsTech, ועל יזמות ספורט חברתית ועסקית.

## בנית חוסן וניהול משברים

ההתמחות היחידה בישראל במסגרת ה-MBA המעניקה למנהלים ארגז כלים המתאים למציאות החדשה. ההתמחות עוסקת בתהליכי בניית החוסן לצד ניהול משברים מורכבים ושיבושים בשגרה. בהתמחות תחשפו לכלים מעשיים לצד מודלים ייחודיים לבניית חוסן ליצירת רציפות תפקודית בשעת משבר.

## ניהול הארגון

ההתמחות מספקת ידע מקצועי ומיומנויות ניהוליות, אשר מסייעות לתמוך בטווח רחב של פעילויות ארגוניות וניהוליות כאחד. בין אלה: מיומנויות ניהול צוותים, ניהול גיוון רב תרבותי, ניהול בשגרה מול משבר, הצבת גבולות וניהול קונפליקטים, אמצעים מודרניים לניהול מרחוק ועוד.

## אקטואריה וניהול סיכונים

התכנית מכשירה את הבוגרים לעסוק באחד המקצועות היוקרתיים והמתגמלים בישראל ובעולם. התכנית היא היחידה בישראל שמלמדת את כל קורסי הליבה בהתאם לתכנית הלימודים הבריטית, ומאפשרת פתח לקריירה בינלאומית בתחום כמו גם לבנות קריירה כאקטואר בכיר או כעצמאי.

## ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית

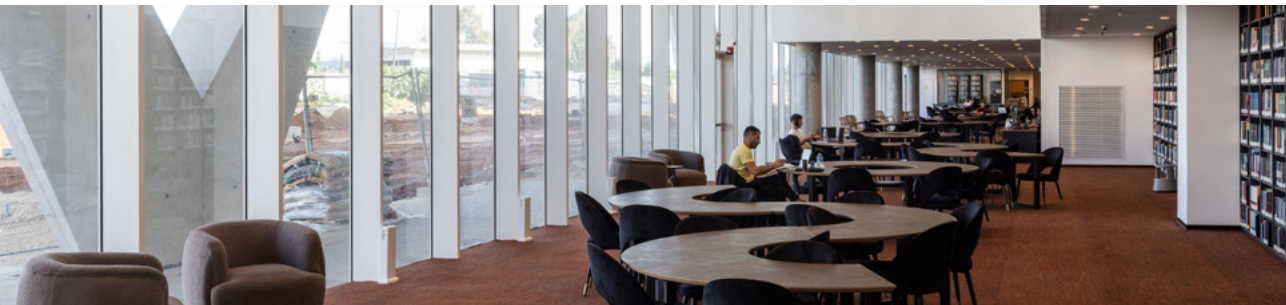
תכנית לימודי ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית, פותחת דלתות לתפקידי ניהול בכירים בארגון ולקריירה בתחומי הניהול והייעוץ. זו התכנית היחידה בארץ, שמשלבת תואר שני במנהל עסקים-MBA, עם לימודי ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני והכוללת הכשרה מעשית (פרקטיקום) במגזר העסקי, הציבורי והחברתי.

## MBA עם תזה

מסלול זה מעניק לתלמידי ה-MBA פתח לעולם המחקר. המסלול מספק כלים עדכניים לחשיבה מחקרית, אשר יכולים להעניק ערך גם בעולם העסקי. המסלול נבנה תוך התמקדות בצורכי הסטודנטים בבואם לבצע עבודת מחקר עצמאית.

## תואר שני למנהלים – IMBA

תכנית הדנל של לימודי תואר שני במנהל עסקים למנהלות ומנהלים בכירים. התכנית הינה מהיוקרתיות שבתכניות המנהלים בישראל. מטרת תכנית הלימודים להכשיר את המנהלים העסקיים של המחר וזאת במקביל לניהול קריירה מצליחה. ההכשרה מושתת על יצירת התפתחות אישית, ניהולית ועסקית, ומבוססת על גישה אקדמית יישומית של סדנאות, כיתות אומן וניתוח אירועים.



# מבנה התואר

- תכניות הלימוד בתואר השני במנהל עסקים-MBA נחלקות לשלוש:
1. **התכנית המרכזית** בתואר, הכוללת את אחת עשרה ההתמחויות הראשונות הנזכרות לעיל.
  2. **התכניות הייעודיות** אקטואריה וניהול סיכונים, ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית, שמבנה הלימודים בהן שונה במעט מזה של התכנית המרכזית, כמפורט בהמשך.
  3. **תכנית הבכירים** (תכנית התואר השני למנהלים-IMBA), שגם בה מבנה הלימודים שונה משל שאר התכניות, כמפורט בהמשך.

## התכנית המרכזית:

- ▶ תכנית זו כוללת 10 קורסי ליבה המשותפים לכל ההתמחויות, 8 קורסי התמחות\*, ופרויקט גמר בהתמחות שתבחרו ללמוד. משך התכנית 5 טרימסטרים רצופים, 9 שבועות כל אחד (שנה ו־3 חודשים). **המעוניינים יכולים לסיים את התואר בשנה.** בין הטרימסטרים ישנם כשלושה שבועות עבור תקופת מבחנים.
- ▶ ארבעת הטרימסטרים הראשונים מוקדשים ללימוד הקורסים, והטרימסטר החמישי לסיום כתיבת פרויקט הגמר.
- ▶ התכנית מתקיימת בשני מסלולים: מסלול דו־ימי ומסלול חד־יומי.

את התכנית  
המרכזית  
ניתן לסיים  
בשנה!

### בקמפוס אונו

- ▶ המסלול הדו־ימי מתקיים בימי רביעי אחר הצהריים (מהשעה 16:30 עד 21:15 לערך) ובימי שישי בבוקר (מ־8:00 עד 12:45 לערך).
- ▶ המסלול החד־יומי מתקיים בימי רביעי (10:45 לערך עד 21:15 לערך).

### בקמפוס ירושלים

- ▶ המסלול הדו־ימי מתקיים בימי רביעי אחר הצהריים (מ־16:30 עד 21:15 לערך) ובימי שישי בבוקר (מ־8:00 עד 12:45 לערך).
- ▶ המסלול החד־יומי מתקיים בימי שלישי משעות הבוקר (8:30) ומסתיים בשעות הערב. שעת סיום הלימודים ביום זה תלויה בהתמחות שתבחרו.

### בקמפוס חיפה

- ▶ המסלול הדו־ימי מתקיים בימי שני אחר הצהריים (מ־16:30 עד 21:15 לערך) ובימי רביעי אחר הצהריים (מ־16:30 עד 21:15 לערך).

## קורסי ההתמחות:

- ▶ נלמדים בימי רביעי אחר הצהריים לאורך כל ארבעת הטרימסטרים הראשונים של הלימודים (פרט להתמחות בניהול הארגון, שתתקיים בירושלים בימי שלישי. סטודנטים בקמפוס ירושלים שבחרו במסלול החד־יומי יכולים ללמוד את ההתמחות בניהול הארגון בימי שלישי, או התמחות אחרת בימי רביעי. באותו אופן, סטודנטים שבחרו במסלול הדו־ימי יכולים לבחור בהתמחויות שנלמדות בימי רביעי, כמו גם זו שביום שלישי).
- ▶ כל ההתמחויות נלמדות בזום, פרט להתמחות ניהול הארגון, שנלמדת באופן פרונטלי בקמפוס ירושלים. חלק מההתמחויות (ניהול מערכות מידע ו־Data Science; ואסטרטגיה, חדשנות ויזמות) נלמדות גם באופן פרונטלי בקמפוס אונו.

## תכניות ייעודיות:

תכניות המציעות לימודי התמחות מורחבים:

### תכנית אקטואריה וניהול סיכונים

- משך התכנית 7 טרימסטרים רצופים, כלומר כ־21 חודשים.
- תכנית זו מוצעת בקמפוס אונו בלבד ונלמדת בימי רביעי אחר הצהריים (מ־16:00 לערך עד 21:45 לערך) ובימי שישי בבוקר (מ־8:00 עד 13:45 לערך). התכנית משלבת לימודים פרונטליים ולימודים בזום.

### ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית

- משך התכנית 6 טרימסטרים רצופים, כלומר, כ־18 חודשים.
- חמשת הטרימסטרים הראשונים מוקדשים ללימוד הקורסים, והטרימסטר השישי לסיום עבודת השטח (הפרקטיקום) בליווי ייעוץ קבוצתי ואישי ולסיום כתיבת פרויקט הגמר.
- ימי הלימוד: ימי שלישי אחר הצהריים (15:30–16:30), הלימודים יתקיימו בזום בכל שעות הטרימסטרים.
- ימי שישי בוקר (8:00–13:00), הלימודים יתקיימו בזום בארבעת הטרימסטרים הראשונים ובטרימסטרים החמישי והשישי הלימודים הינם פרונטליים ויתקיימו בקמפוסים: קרית אונו, ירושלים וחפה.

## תכנית הבכירים:

### תואר שני למנהלים – IMBA

- תפתח בדצמבר 2024. התכנית נמשכת כ־15 חודשים, ומתנהלת במתכונת המתאימה למנהלים בכירים.

## קורס דירקטורים (הטבה ייחודית לסטודנטים פעילים בתכנית ה־MBA)\*

דירקטורים ונושאי משרה בחברות נדרשים כיום, אף יותר מבעבר, להיות בעלי ידע רחב והבנה מעמיקה בעולם העסקים, הפיננסים והמשפט, על מנת לנהל דיונים, ליזום מהלכים ולהפעיל שיקול דעת מקצועי לשם קבלת ההחלטות העסקיות המתאימות לתאגיד בו הם מכהנים. בנוסף, על דירקטורים ונושאי המשרה בחברה להתעדכן בדרישות הרגולציה ולהכיר את כללי הממשל התאגידי – על מנת לקיים את חובות האמון והזהירות החלות עליהם על פי הדין ולהימנע מהליכי האכיפה המנהלית. בקורס נלמדים היבטים המשפטיים, הניהוליים והפיננסיים העדכניים ביותר של תפקוד הדירקטורים ונושאי המשרה בחברות, תוך רכישת כלים יישומיים רלבנטיים. הקורס משלב דיון באירועים אקטואליים ובהתרחשויות המשפיעים על המשק בכלל ועל שוק ההון בישראל בפרט.

\* על בסיס מקום פנוי.



”את התואר למדתי בשילוב עם עבודה במשרה מלאה, בית ומשפחה, והלימודים היו עבורי חוויה חיובית, מעניינת ומעשירה. מרצים מן השורה הראשונה שפתחו את הראש ואת המחשבה לכיוונים חדשים.”

איילה תורג'מן  
מנכ"לית היכל פיס לתרבות ולאומניות, ירושלים

# ההתמחויות

## בתואר השני במנהל עסקים-MBA

הפקולטה למנהל עסקים  
הקריה האקדמית אונו



# ניהול מערכות מידע ו-Data Science



ראשת ההתמחות:  
ד"ר אורית גולדמן

המהפכה הטכנולוגית מחוללת שינויים מהותיים בעולם העסקי, כאשר הקצב המהיר של השינויים מציב בפני תעשיית מערכות המידע אתגרים רבים. המנהלים של היום נדרשים להעמיק את הידע, הכלים וההתנסות היישומית כדי לענות לדרישות השוק בניהול טכנולוגיות המידע בעידן ה-Big Data. קיים צורך בהבנה עסקית ניהולית בשילוב אנליטיקה עסקית מתקדמת, תוך יכולת לנווט בסביבה עסקית-טכנולוגית מתקדמת ומשתנה. יותר ויותר ארגונים משלבים את טכנולוגיות המידע במגוון הולך וגדל של פעילויות עסקיות ותהליכים עסקיים. מערכות המידע הפכו למשאב מרכזי בכל ארגון מודרני, החל מחברות הזנק (סטארטאפ) ועד תאגידי ענק.

ניהול מערכות מידע ו-Data Science היא התמחות העוסקת בנושאים החדשניים ביותר שנמצאים כיום בחזית הטכנולוגיה ונדרשים בכל תחום. בעולם שעובר טרנספורמציה דיגיטלית, קיים ביקוש רב למנהלים במגוון תפקידים טכנולוגיים. הסטודנטים בהתמחות ילמדו איך לנהל את הטכנולוגיה וכיצד לנתח נתונים, יכירו מודלים מתקדמים של Machine learning, ילמדו על אבטחת סייבר ועוד נושאים רבים שהם cutting edge בתחומי מדע הנתונים (Data Science), בינה מלאכותית (AI), בינה עסקית (BI) ועוד.

בקורסי ההתמחות ניתן דגש על ההיבט הניהולי, כמו גם על הפרקטיקה. ההכשרה כוללת קורסים יישומיים, המכשירים את הסטודנטים להיכרות ולשימוש בכלים מתקדמים לניהול ולניתוח הנתונים בארגונים השונים. בין המרצים בקורסים מנהלים בכירים של חברות טכנולוגיה, חוקרים אקדמיים מובילים וזמרים טכנולוגיים.



## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### מבוא ל־Data Science בעידן ה־Big Data: ד"ר אורית גולדמן, ד"ר איל זינגר

תחום מדע הנתונים התפתח מאוד בעקבות הגידול העצום בהיקף הנתונים. כיום, בעידן ה־Big Data וההתקדמות הטכנולוגית הגדולה, תובנות רבות עשויות להתגלות באמצעות מודלים אנליטיים של כריית נתונים (Data Mining). אלגוריתמים חכמים מסוגלים למצוא בתוך כמויות הנתונים הגדולות, דפוסים ותבניות בעלי משמעות. במסגרת הקורס נלמד מושגים בסיסיים בתחום ה־Machine Learning, כמו גם נושאים מתקדמים. נסקור את תהליך כריית הנתונים, נכיר אלגוריתמים ומודלים מסוגים שונים ונלמד שיטות להערכת איכותם.

### בינה מלאכותית גנרטיבית בעולם העסקי: ד"ר מור אטלס

מטרת הקורס להכיר, לפתח דרכי הטמעה ולהשתמש בכלים העשויים לשנות את תחומי העיסוק בשנים הקרובות. הקורס יאפשר לקבל אינטואיציה על בינה מלאכותית גם מבחינת היסודות שלה הכוללים את הבסיס הסטטיסטי, המודל ו־deep learning, וגם מבחינת היכולת להסתגל ולעבוד עם כלי AI. נכיר את ההיסטוריה והכלים הטכנולוגיים עליהם מתבססת הטכנולוגיה ה־AI, נכיר את הכלים המרכזיים כולל התמקדות בהנדסת פרומפטים (איך לדבר עם המודלים כדי לקבל תוצר אופטימאלי), נדבר על אתיקה ורגולציה במהפכה שכזו ונסתכל על האקו־סיסטם העסקי שמתפתח. כמו כן ובהתאם להתקדמות נדבר גם על רשתות חברתיות ונושא הדיסאינפורמציה.

### יישומי מערכות תובנה עסקית (BI): מר אבי עסיס

ההתפתחות המהירה בתחום המחשוב בשנים האחרונות, ההתקדמות של אמצעי הקלט, כמויות הנתונים ויכולות האחסון והאחזור של המידע הרב, מאפשרים לארגונים להפיק תועלות רבות ממאגרי הנתונים שנמצאים ברשותם. אחת הטכנולוגיות המאפשרות יכולות של ניתוח והצפת תובנות בארגון היא טכנולוגיית ה־BI (Business Intelligence), המעניקה גישות טובה יותר לנתונים הצבורים במערכות התפעוליות בארגון. מטרת הקורס היא להקנות לסטודנטים ידע מעשי בתובנה עסקית (BI), תוך שילוב דוגמאות מהתעשייה, ניתוח נתונים ותרגול מעשי מול כלי BI מהמתקדמים בשוק. הסטודנטים ירכשו כלים ומיומנויות כיצד לבנות מודלים של BI.

### יישומי אקסל ומודלים לקבלת החלטות: פרופ' אופיר בן־אסול, גב' נטע אהרנוב מלמד

ניהול ידע, מידע ונתונים הוא תחום קריטי להבנת חשיבות ההשקעה באיסוף, עדכון ותחזוקה של נתונים. במסגרת הקורס, הסטודנטים יכירו ויתנסו במודלים ובכלים אנליטיים להערכת טיב הנתונים שמיועדים לניתוחים מתקדמים ולכריית נתונים, ייחשפו לעקרונות ניהול ידע, מידע ונתונים, ולמודלים שמתארים את המאמץ באיסוף נתונים חשובים, עדכוןם ותחזוקתם. בנוסף ילמדו הסטודנטים לבדוק עלות־תועלת של פתרונות אפשריים שונים להשגת נתונים נוספים, ויכירו ויתנסו בכלי ניתוח מתקדמים באקסל לקבלת החלטות מסוג What If Analysis, ובכלים לניתוחי נתונים מתקדמים ו־Data Science.

### מבוא לכלי הגנת סייבר: מר איתן סטמרי

בעולם דיגיטלי מתפתח ומתרחב, הצורך באבטחת מידע וסייבר רק עולה משנה לשנה. מנהלים נדרשים להכיר ולהבין את האיומים, הסיכונים ומשמעויותיהם, וכיצד יש להתייחס לעולם אבטחת המידע והסייבר. עם התעצמותו של עולם הסייבר בשנים האחרונות הוא הופך לנקודת התורפה של ארגונים רבים בעולם, שמלחמה קיברנטית היא הסכנה העיקרית שהם צריכים להתגונן מפניה. מטרת הקורס היא להקנות למנהלים היכרות טובה עם עולם אבטחת המידע והסייבר, הכוללת כלים ושיטות להתמודדות עם אבטחת הארגון ועם ההגנה עליו מפני התקפות.

## עקרונות מערכות ERP ויישומן ב־SAP: מר דוד דניאלי

מערכת Enterprise Resource Planning (ERP) היא מערכת מידע ארגונית המהווה מרכיב מרכזי כמעט בכל פעילות עסקית בתוך החברה ומחוצה לה. כיום, מערכות ה־ERP מהוות פלטפורמה המבוססת על טכנולוגיות ענן, IoT, Mobile Devices ותקשורת מדור 5 (5G) המספקות את התשתית למהפכה התעשייתית 4.0 ומשלבות בתוכן מודולים של Data Mining, Business Intelligence ו־Big Data. קורס ה־ERP הוא תוצר של שיתוף פעולה בין חברת SAP העולמית והקריה האקדמית אונו, שמטרתו להקנות לסטודנטים ידע מקיף על הסביבה הארגונית המתפתחת תוך התנסות במערכת המתקדמת העולם – S4/HANA. הקורס יועבר על ידי מרצה מוסמך מטעם SAP העולמית. הסטודנטים ירכשו הבנה מעמיקה של מבנה מערכת ERP ו־Best Practices ניהוליים ותפעוליים ויוכלו לאפיין ולהגדיר מדדים (KPI) למדידת ביצועים עסקיים ויישומם בארגון.

## אסטרטגיית מערכות מידע ודיגיטל: מר רז הייפרמן

השפעתן של הטכנולוגיות הדיגיטליות על הארגון ועל הסביבה העסקית המודרנית הולכת וגדלה. בעידן שבו מוצרים רבים הופכים לדיגיטליים, כל ענף עסקי או תעשייה מושפעים מטכנולוגיות אלה וכל ארגון חייב להגדיר לעצמו מהו המודל העסקי הדיגיטלי שלו. הקורס מציג את הקשר העמוק בין האסטרטגיה העסקית והטכנולוגיות הדיגיטליות, תוך שימוש במודלים אנליטיים הנפוצים בתהליכי גיבוש האסטרטגיה העסקית של הארגון. נתמקד בדרך שבה הארגון יכול לנצל את הטכנולוגיות הללו למינוף החדשנות, לשיפור היתרון התחרותי ולקבלת החלטות תוך התבססות על אנליטיקה עסקית ועוד.

## יישומים ב־Data Science: ד"ר אורית נולדמן, ד"ר צבי בן־עמי

תחום מדע הנתונים (Data Science) הינו בעל פוטנציאל גדול לשינוי העולם העסקי, מיושם כיום בחברות רבות ויוצר יתרון תחרותי. הפקת תובנות בעלות ערך מהנתונים הרבים הנצברים במערכות המחשוב המגוונות, היא אתגר מרכזי בארגון. קורס זה מהווה קורס המשך לקורס התיאורטי של מבוא ל־Data Science בעידן ה־Big Data, ויעסוק בפן היישומי של הנושא תוך היכרות עם כלי ממוחשב של כריית נתונים. מטרת הקורס היא לאפשר לסטודנטים להתנסות באופן מעשי בפיתוח מודלים של כריית נתונים, תוך יישום אלגוריתמים של Machine Learning מסוגים שונים. הסטודנטים ידעו ליישם את התהליך המלא הכולל את הכנת הנתונים, ויזאליזציה של הנתונים, פיתוח מודלים מסוגים שונים והערכת איכותם באמצעות מדדי הערכה מתאימים.





”

חווית הלמידה בהתמחות הייתה משמעותית עבורי, את התואר למדתי בשילוב עבודה במשרה מלאה, בית ומשפחה. כסטודנט במכללה זכיתי ליחס אישי וליווי תומך של סגל אקדמי ומנהלי מקצועי ומגוון אשר העניק לי כלים מעשיים בכדי ליצור, ליזום, ולהתפתח אישית ומקצועית.

”

נועם שחר

מנהל תחום רכש מכרזים והתקשרויות  
משרד הרווחה והביטחון החברתי



”

הלימודים באוניו היו חווייתיים ובעלי משמעות עבורי. נחשפתי לנושאים חדשים ומעניינים אשר נוגעים בעבודה היומיומית שלנו בעלי חשיבות עצומה להצלחה. מקצועיות המרצים והקשר איתם, השיח הפתוח, היכולת להתבונן ולנתח מצבים משמשים אותי בעבודה היומיומית שלי וממנפים אותי בהסתכלות על תהליכי העבודה בארגון.

”

יעל כץ

מנהלת תחום GRC  
בחברת אאוטברין (Outbrain Inc.)

## פרויקט גמר:

### פרופ' אופיר בן-אסולי

פרויקט הגמר בתואר שני הוא אחד האתגרים המשמעותיים בעבור הסטודנטים, ומטרתו לאפשר להם ליישם את הידע והכלים שרכשו במהלך הלימודים בעבודה יישומית מעשית ועצמאית. בעבודה על הפרויקט יכולים הסטודנטים להתנסות בעבודה מקצועית אמיתית ברמה גבוהה, בהנחיית המרצה.

הסטודנטים יכולים לבחור אחת מבין שלוש אפשרויות:

- ← פרויקט באוריינטציית מערכות מידע, שבו יודגש אלמנט מערכות המידע בהתמחות.
- ← פרויקט באוריינטציית יזמות, שבו יודגש אלמנט היזמות (רצוי טכנולוגית) בהתמחות.
- ← פרויקט באוריינטציית מחקר וניתוח נתונים, שבו יודגש האלמנט המחקרי בתחום מערכות מידע.

## מסלולי קריירה:

בוגרי התואר יוכלו להשתלב בשורה של תפקידים ומקצועות בניהול מערכות מידע ו־Data Science, כיזמים טכנולוגיים, מנהלי מערכות מידע, מנהלי פרויקטים, יועצים טכנולוגיים, מנהלי יחידת מחשוב ועוד. ההתמחות תאפשר להם לנווט בהצלחה בסביבה עסקית-טכנולוגית דינמית ומורכבת, ולהתקדם בתפקיד. הבוגרים שלנו משולבים בתעשייה, חלקם בעמדות בכירות בחברות שונות, בתעשיות ביטחוניות, בתעשיות שירותים ובהייטק.

# אסטרטגיה, חדשנות ויזמות



ראש ההתמחות:  
ד"ר בועז שליט



ראש ההתמחות:  
ד"ר גיל אבנימלך

ההתמחות באסטרטגיה חדשנות ויזמות היא ההתמחות היחידה בישראל שעוסקת בניהול תהליך אסטרטגי מתמשך ושיטתי הכולל לימוד מעמיק של עקרונות האסטרטגיה, חדשנות, יזמות ושינוי אסטרטגי המותאמים לעידן הנוכחי. בהתמחות זו תרכשו הבנה אסטרטגית עמוקה, כלים ודפוסי חשיבה חדשים לתכנון ויישום פעולות שיאפשרו לכם להקנות לארגונכם יתרון תחרותי משמעותי.

בעידן הנוכחי של שווקים דינמיים, גלובליזציה, אירועים משבשים (Disruptive) ומשברים – היכולת ליזום, לחדש ולהשתנות מהווה יתרון תחרותי משמעותי לארגונים. בהתמחות תלמדו להוביל ארגונים שיודעים לנהל באופן שיטתי ומתמשך תהליכי קבלת החלטות אסטרטגיות, שינוי וחדשנות, ולבצע שימוש מושכל ביזמות פנים וחץ ארגונית, כך תצרו ערך לארגון ותבססו יתרון תחרותי אישי שיאפשר לכם להצליח ולהתקדם.

בהתמחות תקבלו הבנה עמוקה ודפוסי חשיבה חדשים (Mindset) לתכנון ויישום פעילויות אסטרטגיה, חדשנות ויזמות, שיקנו לארגונכם יתרון תחרותי ויהפכו אותו לזמיש (Agile); ארגז כלים (Toolset) שיהווה מבחינתכם כלי העבודה לניתוח, תכנון ויישום פעילויות אלו; וסל מיומנויות (Skillset) שיאפשר לכם להפוך למציאות את דפוסי החשיבה וכלי העבודה. למרצים ולמרצות בהתמחות הם בעלי ניסיון פרקטי ואקדמי עשיר.

אנו שואפים להיות ההתמחות המובילה בארץ בתחומי האסטרטגיה, החדשנות והיזמות – הן בהיבטים של רלוונטיות, עדכניות ופרקטיות הקורסים והתכנים, והן באיכות המרצים והשילוב ביניהם.

מטרתנו היא להכשיר סטודנטים וסטודנטיות לרמות הניהול הגבוהות ביותר בארגונים, להקנות להם הבנה עמוקה בתהליכי אסטרטגיה, ניהול, חדשנות ויזמות, ולהפוך אותם לאדריכלי השינוי, החדשנות והיזמות בארגון.

ההתמחות מיועדת לסטודנטים וסטודנטיות שעובדים או שואפים לעבוד בעתיד בדרגי ניהול בכיר, לעובדים במחלקות פיתוח עסקי ובמחלקות חדשנות, ליועצים עסקיים וליזמים ויזמיות. בוגרי ובוגרות ההתמחות יוכלו לשדרג את הקריירה שלהם בכך שיהפכו לשגרירים ואדריכלים של חשיבה אסטרטגית מתקדמת, הובלת שינוי, חדשנות ויזמות במקום העבודה שלהם.

קיימת אפשרות לעשות פרקטיקום (במקום פרויקט גמר) בחברות ייעוץ מובילות, במחלקות חדשנות בארגונים ותאגידים, באקסלרטורים ובגופי השקעה. חלק מאלו שבחרו במסלול זה השתלבו בחברות בהן התנסו בפרקטיקום.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות במסגרת לימודי הליבה\*:

### אסטרטגיה עסקית: ד"ר בועז שליט, ד"ר גיא אדורם

הסטודנטים יפנימו את עקרונות החשיבה והשפה האסטרטגית, המבוססות על הבנת הקשר בין מטרות הארגון לסביבתו החיצונית והפנימית, ומערכת היחסים האינטגרטיבית והדינמית ביניהן. הקורס כולל היכרות עם מגוון אסטרטגיות: נגדית, פונקציונלית, תחרותית וגלובלית. הסטודנטים ילמדו את הכלים המרכזיים בניתוח, תכנון וחשיבה אסטרטגית, ובהם: גיבוש Mission Statement אפקטיבי, מודל הפרפר, ניתוח הסביבות החיצוניות, בניית מפה אסטרטגית, בניית מודל עסקי, ניתוח שרשרת הערך, אבחון בעלי עניין קריטיים ואבחון ארגוני מבוסס יכולות ומשאבים.

### יזמות וחדשנות עסקית: ד"ר גיל אבנימלך, ד"ר ליאור נוי, ד"ר מזור אבי

נכיר את דפוס החשיבה היזמית והחדשנית בתנאי אי-ודאות, ואת עקרונות מתודת ה־Lean Startup. לרוב, יזמים ומובילי-פרויקט יוצאים לדרך עם מערך השערות לא מאומתות, שהן הבסיס לתכניות שלהם. מתודת ה־Lean Startup עוסקת בניהול יעיל ושיטתי של תהליך יזמות וחדשנות באמצעות בחינת השערות, אימותן ותיקונן, עד לגיבוש מודל עסקי מאומת. הסטודנטים ירכשו כלים מגוונים ואפקטיביים לניהול תהליך היזמות והחדשנות, ובהם: מתודת ה־Lean Startup, עיצוב מודליים עסקיים BMC, תהליך ה־Customer Development והתכנית העסקית.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### אסטרטגיות צמיחה (Growth Strategies): ד"ר אוהד רץ

הסטודנטים ירכשו כלים פרקטיים ויפנימו צורת חשיבה שיאפשרו להם לנהל פיתוח עסקי באופן שישיא ערך לארגון ויגדיל את היתרון התחרותי. נעסוק בשני נתיבי צמיחה מרכזיים: התרחבות לתחומי מוצר חדשים (הגוונת מוצרים) והתרחבות לשווקים חדשים – תוך מתן דגש לאסטרטגיה בינלאומית. נקבל כלים לניהול צמיחה, ונעסוק בשאלות כמו: מה כוללת אסטרטגיה תאגידי, כיצד בונים צמיחה רווחית על בסיס היכולות והמשאבים הקיימים בחברה, מהן המוטיבציות המרכזיות למהלך אסטרטגי של צמיחה, מהם היתרונות והחסרונות של דרכי הכניסה השונות לתחום החדש, וכיצד תהליך הגלובליזציה משפיע על חברות עסקיות.

### ניהול מוצר: מנהלת מוצר מובילה מהתעשייה

כמנהלי מוצר, אתם מגדירים את החזון והמטרות של המוצר וחיבורו לאסטרטגיה הכוללת של החברה. בקורס זה, תרכשו את הכלים והידע הדרושים כדי להוביל מוצרים מהרעיון ועד להשקה מוצלחת. נלמד לחקור את השוק והצרכים של המשתמשים, לבנות אסטרטגיית מוצר מנצחת ולתעדף פונקציונאליות באמצעות ניתוח נתונים מעמיק. תכירו תהליכי עבודה מרכזיים כמו כתיבת דרישות ואפיונים, עיצוב חווית משתמש ותכנון מפת דרכים. דרך סימולציות ותרגילים מעשיים, תתנסו בניהול מלא של מחזור חיי מוצר. הקורס ישלב גם כלים חדשניים כמו ChatGPT לטובת יישום התכנים הנלמדים.

### ניהול חדשנות בארגונים: גב' עידית ביטון

הסטודנטים ירכשו כלים פרקטיים לניהול תהליכי חדשנות בארגון. הקורס יקנה כלים להבנת אתגרי הארגון בניהול תהליכי החדשנות, וזאת משלב הגדרת היעדים, דרך התמודדות עם התנגדויות, ועד יישום, בניית מדדי הצלחה וקביעת נהלי עבודה. הקורס יקנה למשתתפים יכולת להפוך לאדריכלי החדשנות בארגון, באמצעות רכישת גישות שונות ליצירתיות ובהן חשיבה המצאתית, חשיבה עיצובית (Design Thinking), חוכמת ההמונים, חדשנות מוטית דאטה וכלים לבחינת וסינון רעיונות. נבין כיצד היכולות והכלים הללו משתלבים בתהליך ניהול החדשנות.

## ניהול שינוי אסטרטגי: ד"ר בועז שליט

הקורס מבוסס על ההבנה שארגון זה אנשים, שאותם קשה בדרך כלל להזיז מאזור הנוחות שלהם. מכאן שקשה גם להזיז ארגונים, ולכן יש להם קושי מובנה להשתנות. נבין לעומק את משמעות השינוי הארגוני ואת חשיבותה של המנהיגות הניהולית ביכולת ליצור טרנספורמציה ארגונית אסטרטגית. הקורס מבוסס על מודלים וכלים מגוונים להובלה אפקטיבית של שינוי: נלמד עקרונות ניהוליים להובלת שינוי ארגוני, כלי אבחון לניתוח שדה הכוחות הארגוני, ומודלים להובלת שינוי אסטרטגי אפקטיבי תוך התמודדות עם התרבות הארגונית. הקורס מבוסס על התנסות פעילה וחוויתית וכל ספרו של ד"ר בועז שליט, 'לזוז כיסא – ארגונים שלא משתנים נכחדים'.

## פיתוח מוצרים חדשים: ד"ר איל מעוז, גבי עידית ביטון

מטרת הקורס היא להעמיק במגוון הבעיות העומדות בפני מנהלים בעת קבלת ההחלטות לגבי פיתוח, עיצוב, ושיווק מוצרים ושירותים חדשים. הסטודנטים ירכשו כלים ולהבנת האתגרים בפיתוח מוצרים חדשים והחדרתם לשוק ומיומנויות בניהול התחום. במסגרת זו, תוצג לסטודנטים גישה אסטרטגית ומובנית בתחום ההיערכות והביצוע של תנועת הפירמה לעבר העתיד והדרכים לניהול הסיכונים הנדרש, כדי להגיע לאיזון הנכון בין הסיכוי שבחדשנות ובין הסיכון שבקפיאה על השמרים.

## מיזוגים, רכישות וגבולות הפירמה: ד"ר אוהד רף

הקורס עוסק בכמה סוגיות מתקדמות באסטרטגיה עסקית, ובהן: מיזוגים ורכישות – מתי, למה, וכיצד לנהל נכון את התהליך; שאלת גבולות הפירמה (Make or Buy) – אילו חלקים בשרשרת הערך צריכה הפירמה להפנים ואילו לרכוש מאחרים; נלמד את התיאוריה ההתנהגותית של הפירמה, ובעיקר את הקונספט של משוב מביצועים כמניע לשינוי וחדשנות בפירמה; נשאל כיצד חברות מצליחות לאזן בין שמירה על יציבות ובין הצורך בחדשנות (Organizational Ambidexterity), ונדון בפיתוח יכולות הדינמיות של הפירמה.

## סימולציה אסטרטגית לעסקים: מר יניב רוזנטל

הסימולציה היא אימון עסקי לתהליכי קבלת החלטות אסטרטגיות בחברה הפועלת במספר שווקים ובתנאים תחרותיים עם שינויים מתמידים. במהלך הסימולציה יתנסו הסטודנטים בבניית אסטרטגיה עסקית ושיווקית בשוק תחרותי ודינמי, תוך פעולה במסגרת עבודת צוות ניהולי בכיר. הסימולציה מאפשרת הכללה מעשית ואינטגרטיבית של החומר הנלמד בתואר, וישום כלי עבודה שנרכשו במסגרת ההתמחות.

## מודיעין אסטרטגי בסביבת התחרות העסקית: ד"ר אבנר ברנע

הקורס יעסוק בשלושה תחומים. הראשון, תרומת המודיעין להחלטות בנושאים כגון: מיזוגים ורכישות, פיתוח מוצרים וחדשנות באמצעות Degree View 360 (לקוחות, ספקים, מתחרים ושחקנים חדשים) והחלטות שיווקיות. השני, יעסוק בתרומת המודיעין לתכנון אסטרטגי באמצעות מיפוי תחרותי (Competitive Mapping) וניתוח מהלכים אסטרטגיים של מתחרים, חיזוי מהלכי מתחרים, שינויים בשווקים וכניסת טכנולוגיות חדשות. והתחום השלישי ידון ביחסי הגומלין בין המודיעין למקבלי החלטות והשאת הערך המודיעין עבור מקבלי החלטות.

או

## מבוא לחשיבת העתיד בעולם העסקים – מגמות על וכוחות מניעים: מר דותן שמחוביץ

הקורס מתמקד בפיתוח יכולות 'חשיבת עתיד' ככלי מרכזי להתמודדות עם אתגרי העסקים בעידן השינוי המהיר. סטודנטים ילמדו לזהות ולנתח מגמות-על, כמו גם להשתמש במתודולוגיות ייחודיות לחיזוי ותכנון ארוך טווח. הקורס יכלול התנסות בשיטות לזיהוי ואיתור של מגמות-על משתנות, ויציע תרגול לשילוב החשיבה העתידית בתהליכי קבלת החלטות אסטרטגיות במסגרת העסקית. המטרה היא לספק לסטודנטים יכולות וידע אשר יאפשרו להם להסתגל ולהתמודד עם השינויים המהירים בעסקים וליצור הזדמנויות אסטרטגיות.



”  
**כמנכ"ל סטראטאפ ההתמחות  
 העניקה לי כלים לפעול, ליזום  
 ולהתמודד עם אתגרי  
 הקמת מיזם חדשני ופורץ דרך.**

”  
**אביעד שניידרמן  
 CEO Intelligent Traffic Control**



”  
**ההתמחות סייעה לי לעשות  
 קפיצת מדרגה לתפקידי ניהול בכירים  
 בתחומי האסטרטגיה והשיווק  
 בחברות הצריכה המובילות בעולם.**

”  
**שירן בודניק-דוד  
 Head of Global Marketing Excellence  
 at SodaStream International**

## פרויקט גמר:

### ד"ר בועז שליט / ד"ר גיל אבנילך / ד"ר גיא אדורם

סטודנטים יוכלו לבחור אחת מתוך שלוש אפשרויות:

#### ← פרקטיקום - ד"ר גיל אבנילך:

הפרקטיקום מאפשר לסטודנטים להשתלב בחברות/פעילויות בתחומי האסטרטגיה, החדשנות והיזמות, ולצבור ניסיון מעשי בכלים שנלמדו בקורסי ההתמחות. הפרקטיקום כולל:

א. חממות, אקסלרטורים וחברות ליווי יזמות שבהם ייחשפו הסטודנטים לתהליך בחירת וליווי מיזמים (כולל בין היתר את, DriveTLV, Zero21, TheDock ו־NextGear Ventures).

ב. יחידות חדשנות/חדשנות-פתוחה בחברות בוגרות שבהן יתנסו הסטודנטים במגוון הפעילויות לאורך תהליך החדשנות (כולל בין היתר את אסם-נסטלה, המכון להערכת וקידום חדשנות והמכון האירופאי לחדשנות EIT).

ג. חברות ייעוץ אסטרטגי ועסקי שבהן ייחשפו הסטודנטים לייעוץ לחברה, ניתוח שוק וכתובת תכנית עסקית (כולל בין היתר את ENOVA, יישום אסטרטגיות, GPS לעסקים, eCommunity, ארגו ייעוץ וגלם יועצים).

\* לאורך השנים סטודנטים מתאימים התקבלו לעבוד בחברות בהן בצעו פרקטיקום, ביניהן: חברות אסם-נסטלה, יישום אסטרטגיות ו־GPS לעסקים.  
 \*\* סטודנטים שיבצעו פרקטיקום בימכון להערכת חדשנות יקבלו תעודת הסמכה כמעריך חדשנות מורשה מטעם INSA.

#### ← כתיבת תכנית עסקית - ד"ר גיא אדורם:

תכנית עסקית היא הכלי הניהולי המרכזי לניתוח ותכנון פעילות עסקית יזמית – פעילות חדשה בארגון קיים או מיזם חדש. בפרויקט נבנה תכנית עסקית יישומית, קונקרטית ומעמיקה, תוך יישום מגוון כלים תיאורטיים שנלמדו בקורסי התואר ובהתמחות. המשתתפים יציגו ויגדירו את הצורך ומהות המיזם, ניתוח הסביבות, תכנון אסטרטגי, תכנית שיווקית והמודל העסקי.

#### ← ניתוח אסטרטגי - ד"ר בועז שליט:

הסטודנטים יבחרו חברה שמעניין אותם לבחון ולהכיר, ויערכו ניתוח אסטרטגי שלה מהמסד ועד הטפחות באמצעות שימוש בכל החומר הנלמד בתואר בכלל ובזה הנלמד בהתמחות בפרט. נעשה לחברה או לארגון "CT", "MRI", "רנטגן" ו"אולטרה-סאונד", באופן שיבהיר מהי האסטרטגיה של החברה ומהו האתגר האסטרטגי שעומד מולה. הסטודנטים והסטודנטיות יציעו לפירמה אילו מהלכים אסטרטגיים יאפשרו לה לשמר את יתרונה התחרותי לאורך זמן.

## מסלולי קריירה:

ההתמחות מקנה לבוגריה Edge מהותי ליצירת יתרון תחרותי בעולם התעסוקה. מטרתה להפוך אתכם לאדריכלי אסטרטגיה, חדשנות ויזמות במקום העבודה שלכם. סטודנטים וסטודנטיות שיסיימו את ההתמחות יוכלו למלא תפקידי ניהול בכירים בארגונים ובחברות מובילות בענפים מגוונים, ולהשתלב במחלקות אסטרטגיה, פיתוח עסקי וחדשנות. בנוסף תוכלו לעבוד בחברות לייעוץ אסטרטגי ועסקי, ולפעול בתחום היזמות. ההתמחות פותחת חלון הזדמנויות להשתלב באקוסיסטם של תמיכה וליווי יזמות.

# ניהול משאבי אנוש



**ראשת ההתמחות:  
פרופ' גלית עילם-שמיר**

הסביבה הארגונית בימינו מעמידה בפני ארגונים ומנהלים אתגרים רבים – חלקם מגיעים מהסביבה החיצונית שבה פועל הארגון, וחלקם נוצרים מתוך הארגון פנימה. תפיסה שמציבה את ניהול ההון האנושי במרכז האסטרטגיה הניהולית של הארגון ורואה בו משאב בעל ערך, מאפשרת לארגון לשמר ואף להגדיל את ערכו.

מטרת ההתמחות הינה להעמיק את הידע, הכלים והמיומנויות של הלומדים, תוך מתן דגש להיבטים ניהוליים ואקטואליים במשאבי אנוש וביניהם ניהול משאבי אנוש בסביבה משתנה, כפי שהדבר בא לידי ביטוי בגיוס עובדים, בדפוסי התחלופה ובהתאמות הארגוניות בעקבות התחלופה הגבוהה, בשימור עובדים, בהדרכה ובניהול הביצוע.

במסגרת ההתמחות נלמד על תפקידם של אנשי משאבי אנוש לאורך מעגל חיי העובד בארגון, נתמקד בצמתים המרכזיים ובדרכי ההתערבות העומדים לרשותם של מנהלי משאבי אנוש בכל אחד מהצמתים הללו. נעסוק בשאלות של פיתוח אישי ומקצועי, בשיפור ביצועיו של העובד ובתנאי העסקתו לאורך מעגל חייו בארגון ונתרגל כלים ומיומנויות נדרשות בעולם העבודה החדש ובניהול מערכות יחסים אפקטיביות חיוניות. ביניהן, הקשבה, פרסונליזציה, טיפוח עובדים ו-Caring, פיתוח Growth Mindset, גיוון והכלה. נחקור את תרומתן של מיומנויות אלו לפיתוח מערכות יחסים בין גורמים שונים בארגון, בינם לבין שותפיהם בסביבה (עובדים, מנהלים, דירקטוריון, לקוחות, ספקים) ותמיכתם בהשגת התוצאות.

נלמד על השלכות השינויים והמעברים הפנים ארגוניים ונתמקד בתפקידו של מנהל משאבי אנוש בניהול שינויים ומשברים בארגון. נבחן את חשיבות העיסוק בתהליכי הקריירות בארגונים, ואת תפקידם של אנשי משאבי אנוש בניהול קריירה פנים-ארגונית. נעמיק בתהליכי ניהול קריירה ברמת הפרט וברמת הארגון. נלמד מהו החוזה הפסיכולוגי של עובד ומעביד, נכיר את המעבר למודל עבודה חדש ואת הצורך לרכוש מיומנויות חדשות כמנהלים "היברידיים", מובילי אחריות חברתית ותאגידית ועוד. כדי לגבש ולהבין תמונת מצב ארגונית נתנסה בסדנה, אשר תהווה תשתית והכנה לקראת ביצוע פרויקט השטח בהתמחות. בסדנה נכיר ונתרגל גישות ומודלים אבחוניים ושיטות איסוף נתונים ונלמד כיצד לנתח את הנתונים שאספנו.

נעסוק במפגש בין אנשים, נתונים וטכנולוגיה בעולם העבודה ולתפקידה הקריטי של יחידת משאבי אנוש ביצירת האיזונים הנכונים בנקודות המפגש הללו, נחקור יחד כיצד השימוש בטכנולוגיה ונתונים משפיע על העובדים בארגון ומהו התפקיד המשמעותי של משאבי האנוש בנקודת מפגש זו.

נתבונן בתפקידם של מנהלי משאב אנוש המשתנה ומתרחב בהתאם לשינויים המהירים הנדרשים בעולם העבודה. כאשר אחת מתוצאות השינוי הינה, צורך הולך וגדל בשילובם של מנהלי משאבי אנוש כשותפים אסטרטגיים בהנהלה הבכירה.

המרחבים בהתמחות הם אנשי מפתח בעולם משאבי אנוש והניהול, בשוק המקומי והגלובלי, בעלי ניסיון פרקטי ואקדמי עשיר.

ההתמחות מיועדת למי ששוואף להשתלב ולהתקדם בתפקידי ניהול במשאבי אנוש, ולכל מי שמעוניין להתמקצע בתחום ולעבוד בארגונים ובחברות מכל תחומי המשק: בארגונים עסקיים, ציבוריים וביטחוניים, בארגוני מגזר שלישי ועוד.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### תפקיד משאבי האנוש לאורך מעגל חיי העובד בארגון: גב' אורלי ברדין

עובדים בעידן הנוכחי מצפים לחוויה הוליסטית ומשמעותית בעבודתם. ציפיות אלו מציבות אתגר גדול בפני אנשי משאבי אנוש, הנדרשים לנהל את מעגל חיי העובד לכל אורכם. במסגרת הקורס נסקור את מחזור חיי העובד בעידן הנוכחי, נתמקד בצמתיים המרכזיים ובדרכי ההתערבות העומדים לרשותם של אנשי משאבי אנוש בכל אחד מצמתיים אלו, וניחשף לנישיות ולידע קלאסיים וחדשניים, לצד היכרות עם כלים מעשיים להתערבות. בכל אחד מהצמתיים נתמקד בשאלות של פיתוח אישי ומקצועי, בשיפור ביצועיו של העובד ובתנאי העסקתו לאורך מעגל חייו בארגון.

### ניהול משאבי אנוש בסביבה משתנה: ד"ר יונתן שרצר

אנו חיים בעידן של שינוי מתמיד. בשנים האחרונות אנו נחשפים לשימוש הולך וגובר במושג VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity & Ambiguity) כדי לתאר עולם שחווה תנודתיות, חוסר ודאות, מורכבות ארגונית ועמימות מרובה. קורס זה יעסוק בהתאמות עולם משאבי האנוש למציאות הארגונית החדשה, ובעבודה עם תהליכי שינוי מתמידים כפי שהם באים לידי ביטוי בניסוי עובדים, בדפוסי התחלופה ובהתאמות הארגוניות בעקבות התחלופה הגבוהה, בשימור עובדים, בהדרכה ובניהול הביצוע.

### ניהול קריירה בארגונים: גב' אפרת אנגון

ניהול קריירות בארגונים הינו תחום בעל חשיבות הולכת וגדלה בעולם משאבי אנוש, מתוך הבנה שמדובר באחד מהכלים המרכזיים לטיוב שביעות הרצון והמחויבות של עובדי הארגון. מתוך כך הולך ומתבסס תפקידם של אנשי משאבי אנוש בארגון כמנהלי קריירה פנים-ארגוניים. הקורס יקנה לסטודנטים היכרות עם התיאוריות והגישות המרכזיות בתחום וייתחם לדרכי ההתמקמות בתפקיד, תוך העמקה בתהליכי ניהול קריירה ברמת הפרט וברמת הארגון.

### שינויים ומעברים פנים ארגוניים: ד"ר בועז שליט

הקורס מבוסס על ההבנה שארגון זה אנשים, שאותם קשה בדרך כלל להזיז מאזור הנוחות שלהם. מכאן שקשה גם להזיז ארגונים, ולכן יש להם קושי מובנה להשתנות. נבין לעומק את משמעות השינוי הארגוני ואת חשיבותה של המנהיגות הניהולית, כולל מנהלי משאבי אנוש, ביכולת ליצור טרנספורמציה ארגונית. הקורס מבוסס על מודלים וכלים מגוונים להובלה אפקטיבית של שינוי: נלמד עקרונות ניהוליים להובלת שינוי ארגוני, תרומת פונקציית משאבי האנוש לתהליך, כלי אבחון לניתוח עדה הכוחות הארגוני ומודלים להובלת שינוי אסטרטגי אפקטיבי תוך התמודדות עם התרבות הארגונית. הקורס מבוסס על התנסות פעילה וחוויתית, עד כמה שניתן בתווך של זום. הקורס מבוסס על ספרו של ד"ר בועז שליט, 'לזוז כיסא – ארגונים שלא משתנים נכחדים'.

### ניהול משאבי אנוש כשותף אסטרטגי בארגון: מר שלומי הר-לב

תפקידם של מנהלי משאבי אנוש משתנה ומתרחב בהתאם לשינויים המהירים הנדרשים בעולם העבודה. כאשר אחת מתוצאות השינוי הינה, צורך הולך וגדל בשייכותם של מנהלי משאבי אנוש כשותפים אסטרטגיים בהנהלה הבכירה. במהלך הקורס נבחן מודלים ותיאוריות שונות של שותפות אסטרטגית, נלמד על המיומנויות והכישורים הנדרשים ממנהל משאבי אנוש כשותף אסטרטגי ונדון באתגרים וההזדמנויות בבניית שותפות כזו עם ההנהלה הבכירה. במסגרת הקורס נארח מנהלי משאבי אנוש בכירים במשק הישראלי שישתפו אתנו בעשייה שלהם כשותפים אסטרטגיים בהנהלה.

## כשאנשים, נתונים וטכנולוגיה נפגשים בעבודה: גב' מיכל גרדשטיין

לאורך ההיסטוריה פיתוחים טכנולוגיים עיצבו את התפתחותם של ארגונים. כיום, שינויים אלו מביאים עימם גם פרקטיקות של ניתוח נתונים בתחום המשאב האנושי (People Analytics). לשימוש הגובר בטכנולוגיה ובנתונים השלכות ארגוניות, אנושיות ותרבותיות רחבות. כך, למשאבי האנוש תפקיד קריטי ביצירת האיזונים הנכונים בנקודת המפגש בין אנשים, נתונים וטכנולוגיה. במסגרת הקורס נסקור את תהליך ההתהוות של הארגון המודרני ונחקור יחד כיצד השימוש בטכנולוגיה ונתונים משפיע על העובדים בארגון ומהו התפקיד המשמעותי של משאבי האנוש בנקודת מפגש זו.

## Power Skills – מיומנויות נדרשות בעולם העבודה החדש: גב' מיכל בליימן-הררי

Power Skills (מיומנויות על) הנדרשות בעולם העבודה החדש עוסקות בפיתוח וניהול מערכות יחסים אפקטיביות בעבודה, התומכות בהשגת תוצאות. במסגרת הקורס נחשף לידע תיאורטי ולכלים פרקטיים העוסקים במיומנויות חיוניות אלו בעולם העבודה. ביניהן, הקשבה, פרסונליזציה, טיפוח עובדים ו-Caring, ניהול שיחות קשות והתרת קונפליקטים, פיתוח Growth Mindset, גיוון והכלה. נחקור את תרומתן של מיומנויות אלו לפיתוח מערכות יחסים בין גורמים שונים בארגון, בינם לבין שותפיהם בסביבה (עובדים, מנהלים, דירקטוריון, לקוחות, פוקים) ותמיכתם בהשגת התוצאות.

## החזרה הפסיכולוגי – מעבר למודל עבודה חדש: ד"ר הדס שושני

תהליכים מואצים בשוק העבודה הביאו לשינויים מהותיים ביחסים שבין העובד לארגון. גלי התפטרות שלא נראו מעולם מבטאים את חוסר המוכנות של עובדים להמשיך לעבוד בתנאי טרום-המגפה, ובכך הם מפירים את החוזה הפסיכולוגי הקיים. אנו עדים לניבשו של חוזה פסיכולוגי חדשני, המתבטא במודלים גמישים של עבודה, מכל מקום ובכל עת. העבודה מרחוק מציבה אתגרים חדשים בפני מחלקות משאבי אנוש בעולם כולו, ואלה נדרשות לרכוש מיומנויות חדשות כמנהלים "היברידיים", מובילי אחריות חברתית, תאגידית ועוד.



## פרויקט גמר: פרופ' גלית עילם-שמיר

מטרת העבודה הינה להעמיק בחומר שנלמד בהתמחות משאבי אנוש, דרך חקירת נושא רלוונטי ואקטואלי שהסטודנט מוצא בו עניין. העבודה מורכבת משני חלקים מרכזיים: החלק הראשון הינו סקירת הספרות, שמטרתה להביא לידי ביטוי את ההבנה ואת יכולת הניתוח של הנושא הנבחר, תוך שימוש בספרות אקדמית עדכנית ומקיפה מתחום ניהול ההון האנושי. החלק השני הינו עבודת השטח, שמטרתה לבחון את הנושא הנחקר באמצעות גישות, מודלים ושיטות איסוף נתונים מתחום ניהול ההון האנושי.

## מסלולי קריירה:

בוגרי ההתמחות יוכלו לעסוק במגוון תפקידים בתחום ניהול משאבי אנוש בכל תחומי המשק: בארגונים עסקיים, ציבוריים וביטחוניים ובארגוני המגזר השלישי.



# סייבר סקויריטי ופורנזיקה



**מנהל ההתמחות:**  
**עו"ד רמי תמם**



**מנהל ההתמחות:**  
**מר ג'קי אלטל**

כמובילה עולמית בתחום הסייבר, מדינת ישראל מרכזת בידה ידע רב אך מהווה גם מטרות למתקפות רבות – הן מצד מדינות אויב, הן מצד ארגונים פליליים וארגוני טרור והן מצד יחידים. בשנת 2012 הוקם בישראל מטה הסייבר הלאומי, וב-2016 הוקם מערך הסייבר הלאומי. במקביל, הגופים העסקיים במשק, גדולים קטנים, התפתחו לתוך מציאות של איומי סייבר, שהפכו לאתגר מרכזי עבור כל תאגיד, גוף מסחרי וארגון באשר הוא.

סיכוני הסייבר מדורגים כסיכון מרכזי והפכו לאתגר מרכזי עבור כל תאגיד, גוף מסחרי וארגון באשר הוא. תופעות כמו הונאות סייבר, גניבות מידע ותקיפות יזומות כלפי ארגונים הפכו בשנים האחרונות למציאות נפוצה ומוכרת. זהו שינוי דרמטי; אם בעבר רק גופים גדולים היו מטרות שפצחנים (האקרים) ופראצנים (קראקרים) מצאו לנכון לתקוף, כיום גם חברות קטנות מוצאות עצמן למטרות לתקיפות שונות.

ניהול משבר סייבר בארגון מחייב ידע חדש וגישה מולטי־דיסציפלינרית, שנדרשים להיות חלק בלתי נפרד מלימודי מנהל עסקים. ידע כזה יאפשר למנהלים לנהל מתוך ראיית המשבר לרוחבו – לא רק כמשבר סייבר, אלא גם כמשבר בעל השלכות רגולטוריות, משפטיות ופיננסיות.

ההתמחות בסייבר סקויריטי ופורנזיקה מקיפה באופן הוליסטי את עיקרי המרכיבים לניהול ולטיפול במשברי סייבר ולמניעתם. ההתמחות משולבת במסגרת לימודי התואר השני במנהל העסקים – מפאת הסינרגיה הגבוהה בין הנושאים וקהלי היעד, ובין היכולת להתמודד עם משברי סייבר שלהם השפעה רבה על אופן התנהלותו של ארגון מהיבטים עסקיים וכלכליים.

ההתמחות עוסקת במונחי יסוד, במבואות להכרת עולם הסייבר, הנתונים והרגולציה, ובתהליכי החקירה והפורנזיקה, עד עבודה בסימולטור מתקדם בתנאי אמת. לסטודנט ניתנת תמונה רחבה ומקיפה על האיומים, הכלים והמומחיות הנדרשת כדי להתמודד עם תחום הסייבר בשגרת העבודה ובעת משבר.

הסטודנטים בהתמחות לא נדרשים לידע מוקדם בתחום. במהלך הלימודים הסטודנטים בהתמחות ילמדו קורסי מבוא אינטנסיביים אשר ישלמו עבורם את הרקע הנדרש ויעמידו אותם בשורה אחת עם סטודנטים בעלי רקע בתחום.

ההתמחות מתאימה לאנשי כוחות הביטחון ורשויות המדינה – ביחידות טכנולוגיות וביחידות אחרות, למנהלים בחברות עסקיות, למנהלים במגזר העמותות והמלכ"רים, למנהלים בחברות ממשלתיות ומוסדות ממשלתיים, יועצים משפטיים וכל הרואה בעתידו תפקיד ניהול במקומות אלו בשנים הקרובות ומבקש לשדרג את עצמו בתחום ידע חדשני ונחוץ בכל מגזר בישראל ובעולם.

## בוגרי התכנית יהיו זכאים לשש תעודות:

1. תעודת מוסמך במנהל עסקים MBA.
2. תעודת התמחות בסייבר סקורירטי ופורניזקה.
3. ממונה הגנת הפרטיות בארגון (DPO (Data Protection Officer) – מנהל אקדמי: עו"ד עלי קלדרון, לשעבר מנהל מחלקת אכיפה ברשות להגנת הפרטיות. בוגרי ההכשרה מוסמכים לשמש בתפקיד "ממונה הגנת הפרטיות בארגון".
4. תעודת מיישם הגנת סייבר – בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה של מערך הסייבר הלאומי.
5. תעודת דירקטור מומחה סייבר – הכשרה ייחודית מותאמת להנחיות בנק ישראל, רשות החברות ועוד.
6. תעודת מוסמך CSFE (cyber security and forensic expert) מטעם לשכת טכנולוגיות המידע – הגוף המוביל בישראל המהווה קורת גג אחת לכל הקהילה המקצועית המגוונת העוסקת בטכנולוגיות המידע. הכשרה המאפשרת לבוגר להתמודד לתפקיד מומחה סייבר סקורירטי ופורניזקה בארגון. כמו כן, הבוגרים יהיו חברים בלשכת טכנולוגיות המידע במשך תקופת הלימודים ושנה מתום הלימודים בחינם, וכן, ליטול חלק בכל פעולות הלשכה.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### מבוא להגנת סייבר: מר קובי פינטו

הקורס מקנה ידע במונחי סייבר, מפייו איומי סייבר, סוגי יריבים ותקיפות, פגיעויות במערכות שונות והשלכתן, הכרת גופים לאומיים העוסקים בתחום בישראל, מתודות הפעלה וממשקים עם העולם העסקי. קורס זה נבנה בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה כ"מיישם הגנת סייבר" של מערך הסייבר הלאומי.

### היכרות עם סביבה טכנולוגית: מר ג'קי אלטל

הקורס מעשיר את הידע בהבנת תחום הסייבר, ומקנה היכרות עם סביבות טכנולוגיות ומוצרי אבטחת מידע, וידע תיאורטי בסיסי הנדרש להכשרת אחראי על יישום הגנת הסייבר בארגון. הקורס נבנה בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה כ"מיישם הגנת סייבר" של מערך הסייבר הלאומי.

### תקינה וחקיקה בסייבר: עו"ד רמי תמם

זירת הסייבר מביאה עימה עולם שלם של חוקים, תקנות וכללי התנהגות חדשים, אשר הופכים את המנהל לגורם מרכזי בהתנהלות הסייבר של הארגון. הקורס עוסק במגוון נושאים: החל מחובות נושאי משרה, עבור בהתנהלות מול תביעות, וכלה בקודקס הפלילי של דיני הסייבר. קורס זה נבנה בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה כ"מיישם הגנת סייבר" וכ"מוסמך מתודולוגיות סייבר" של מערך הסייבר הלאומי. הקורס מהווה נדבך ראשון בהכשרת ה-DPO (ראו בהמשך), ובמהלכו תרכשו את הכלים הפרקטיים להבנת צרכי הארגון ונושאי המשרה בו.

### סוגיות בהגנות סייבר – תקינה, הגנה והצפנה: מר הלל קוברובסקי

בקורס נכיר את בעלי התפקידים השונים במערך הסייבר הארגוני, ואת חלוקת האחריות ביניהם לאור האתגרים השונים. נלמד סגמנטציה ומערכות NGFW / FW-UTM, מערכות הגנת סייבר ברמת נקודות הקצה, תוכנות הגנה, הקשחה, בקרה והגבלת גישה, מניעת חדירה, מניעת דלף מידע, NAC, SBC, ניהול זהויות, התקנה על מובייל, שיטות הגנה פיזיות, אבטחה ברשת, כלים להתאוששות מאסון סייבר Disaster Recovery Plan – (DRP) ולהמשכיות עסקית ועוד. קורס זה נבנה בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה כ"מיישם הגנת סייבר" של מערך הסייבר הלאומי. במהלך הקורס הסטודנטים ירכשו ידע וכלים פרקטיים בנושא הגנת הארגון, אשר יוכלו ליישם במקום עבודתם.

## מבוא להגנות ותקיפות: מר גיקי אלטל

קורס ייחודי להעמקת הידע בהגנת תחום הסייבר המקנה היכרות מעמיקה עם סביבות טכנולוגיות ומוצרי אבטחת מידע. הסטודנטים בקורס ייקחו חלק בפרקטיקה יישומית ותרגילים מעשיים בסימולטור המדמה תקיפות וזאת במטרה לתרגל התגוננות בפני התקפות שונות. הקורס מותאם לסילבוס המומלץ לצורך הסמכה כ"מיישם הגנת סייבר" של מערך הסייבר הלאומי.

## ניהול משבר סייבר בארגון: עו"ד ששון יובל

בעידן הנוכחי של תקיפות סייבר, ההיכרות עם סוגי התקיפות והמשמעות המשפטית של תקיפות אלו הינה קריטית להמשכיות העסקית ולשרידותו של הארגון. בקורס תכירו את סוגי התקיפות הנפוצות, ותלמדו את אופן הטיפול בהן מהפן הניהולי והמשפטי. נכיר מקרי בוחן שונים, מפי מי שניהל משברים רבים ושונים והיה שותף לניהול משברים נוספים. קורס זה נבנה בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה כ"מיישם הגנת סייבר" של מערך הסייבר הלאומי. בסיום הקורס הסטודנטים ידעו לנסח "פלייבוק סייבר" מקצועי – נוהל חירום לארגונים, אותו יוכלו ליישם במקום עבודתם.

## תפיסות בהגנת סייבר: גב' ענת גולדיאן

בקורס זה נכיר מעגלי הגנה, שיטות הגנה וגישה אסטרטגיות שונות להגנה. נלמד את רמות הסיווג השונות ואת מעגלי ההגנה הנדרשים בכל רמה. נכיר את מוסד "הבקרה המפצה" כמנגנון משלים למעגלי ההגנה הקיימים בארגון, תוך התאמה לדרישות ההפעלה של הארגון. קורס זה נבנה בהתאמה עם סילבוס הידע המומלץ לצורך הסמכה כ"מוסמך מתודולוגיות הגנת סייבר" של מערך הסייבר הלאומי. קורס זה משלים את ידע הסטודנטים לדרישות תורת ההגנה בסייבר של מערך הסייבר הלאומי.

## אסטרטגיית סייבר ארגונית: עו"ד רמי תמם

ההיבטים הארגוניים בתחום הסייבר קריטיים לטובת ניהול ארגונים בעידן הטכנולוגי הנוכחי. במסגרת הקורס ייחשפו הסטודנטים לשיטות גיבוש, אפיון וניהול להגנת הסייבר בארגון, בין היתר בתחומים כגון: הרשאות משתמשים, תפיסת האיום מתוך הארגון, ביצוע גיבויים, הטמעת מערכות הגנה, הצגת איומי "ציוד קצה", חקר מידע אבטחתי וחיפוש וזיהוי אנומליות. בקורס יתארו דמויות מובילות מהתעשייה, ויפתחו צוהר לאסטרטגיות שונות להגנת סייבר דרך פתרונות טכנולוגיים ומתודולוגיים שונים, וביניהן:

- ← עו"ד מוטי קריסטל – מו"מ בסייבר: מומחה לניהול מו"מ, איש יחידת המו"מ המטכ"לית, ניהל עשרות מקרי מו"מ למול תוקפים בסייבר.
  - ← מר אסף ליברטי – ניהול משבר דוברות בסייבר: מנהל משברי תקשורת בסייבר, דובר חיל האוויר ודובר שב"ס לשעבר.
  - ← גב' ליאה צור – ניהול סיכונים בסייבר: מנהלת Riskmgmt – LT. מחלוצות מנהלות הסיכונים בסייבר בישראל.
- וכן ביקורים בתעשייה בחברות שונות, בניהן: Cisco – Israel, Fortinet, Palo Alto, Citadel Cyber Security ועוד.

## הכשרת (DPO (Data Protection Officer): מנהל אקדמי: עו"ד עלי קלדרון (קורס רשות)

בעולם בו המידע האישי הופך למטבע עובר לסוחר כל פעולה שאנו מבצעים במרחב הפיזי והווירטואלי משאירה אחריה שובל של נתונים, נראה כי מרחב הפרטיות שלנו הולך ונשחק. בקורס נבחן את הזכות לפרטיות ואת הכללים המגדירים את אופן ההגנה עליה בחוק הישראלי והבינלאומי, ונסקור את סמכויות הרגולטור והמתחים שבין אסדרה מיושנת לעולם מודרני. עוד נתייחס למגפת דליפות המידע ולמתח שבין עולם הגנת הסייבר לתחום אבטחת המידע, נבחן את המתח שבין הפרטיות לזכויות אחרות, ולבסוף נשאל מהן המגמות בהגנת הפרטיות והאם ההגנה עליה עוד אפשרית או נדרשת\*.

\*בהליכי אישור והכרה של משרד המשפטים והרשות להגנת הפרטיות.



”

כבוגרת תואר ראשון במשפטים בקריה האקדמית אונו, שמחתי מאד לשוב ללימודים בקריה. אני ממליצה בחום על התואר השני במנהל עסקים, בהתמחות בסייבר! מדובר במסלול מדהים וייחודי, מותאם לבעלי קריירה, מעשיר ומאפשר חשיפה למגוון תחומים בעולמות הסייבר, גם למי שהגיע ללא כל ידע טכנולוגי מוקדם. מרגישה שנפתח בפניי עולם חדש ומרתק! זכיתי להכיר מרצים מדהימים, זמינים, קשובים ואכפתיים להצלחת הסטודנטים, שחשוב להם שנפיק את המיטב מהלימודים.

”

אביבה דוד, עו"ד

מנהלת מחלקה לביטוחי אחריות מקצועית וביטוחים נלווים לבעלי מקצועות חופשיים



”

ממליצה על התואר במנהל עסקים בהתמחות בסייבר, בקריה האקדמית אונו. המרצים הם לפני הכל בני אדם, קשובים, אכפתיים וחשוב להם שנצליח בלימודים ונפיק את המיטב. בואו ללמוד במסלול הכי מיוחד שיש!

”

אלונה סלפטר

מנהלת שיווק ומכירות בחב' תיירות

## פרויקט גמר:

**ד"ר אורית גולדמן, עו"ד רמי תמם, מר ג'קי אלטל ועו"ד הדס בן-אברהם**

הסטודנטים יוכלו לבחור בין מסלול של פרויקט טכנולוגי-פורנזי, לבין מסלול של פרויקט בנושא ניהול משברים, רגולציה ופרטיות.

### ← מסלול טכנולוגי

הסטודנטים יעברו סדנת פורנזיקה מורחבת ובסימונה ינתחו סביבות שרתים ומחשבים שונים לזיהוי וקטורי תקיפה שונים, ויציעו דרכים להתמודד עם הפריצות השונות, בסוף ינסחו דו"ח פורנזי מלא לפי סטנדרט מקובל בתעשייה. קורס זה הינו קורס יישומי-טכנולוגי ויערך במעבדת הסייבר המתקדמת בקריה.

### ← מסלול עיוני מחקרי

בתחומי רגולציה, ציות, פרטיות וניהול משברים בסייבר – הסטודנטים יחקרו סוגיה בנושאים שונים הקשורים לסייבר, ויגישו עבודה מקיפה בנושא בקבוצות. המחקרים ייערכו בליווי מנהלי המסלול ובליווי ראשת המכון לחקר סיכוני הסייבר של הקריה.

### ← סטודנטים מצטיינים יוכלו לבחור בביצוע מחקר בצוותי המחקר

של מכון המחקר לסיכוני סייבר כבר בשלבים מוקדמים בתואר. המכון לחקר סיכוני סייבר הינו מוסד מחקר מוביל המתמחה בניתוח, הערכה וניהול של סיכונים בתחום הסייבר. המכון מפרסם ניירות עמדה מקיפים המספקים תובנות, המלצות ומדיניות לארגונים וקובעי מדיניות בנוגע להתמודדות עם איומי סייבר מתפתחים.

## מסלולי קריירה:

בוגרי התואר יוכלו לעסוק בשורה של תפקידים ומקצועות בניהול מערכות סייבר ואסטרטגית סייבר ארגונית – בחברות עסקיות וממשלתיות, במשרדי ממשלה ובהם משרד ראש הממשלה ומשרד הביטחון, צה"ל – ביחידות השונות, לרבות יחידות מודיעין ותקשוב, משרד ראש הממשלה, המשרד לביטחון הפנים ויחידות העילית של המשטרה, בתאגידים עירוניים, ברשויות שונות, כמבקרי פנים ברשויות, במשרדי רו"ח מובילים, במשרדי עורכי דין ועוד.

# ניהול השיווק והפרסום



**ראשת ההתמחות:  
ד"ר מיכל שפירא**

על רקע התנאים המשתנים של עולם השיווק, הפרסום והתקשורת, ונוכח המהפכה הדיגיטלית, הפיתוח הטכנולוגי המואץ, ריבוי ערוצי המדיה והחשיפה לחברות בינלאומיות – התחרות גוברת והדרישה להתמקצעות הולכת וגדלה. כיום, ייצור יעיל של מוצר איכותי אינו מהווה ערובה בלעדית להצלחה כלכלית. במציאות כזו, לימודי ניהול השיווק והפרסום הופכים למרכיב אסטרטגי ודומיננטי ביותר בניהול הפירמה המודרנית, והם הכרחיים לבניית המותג בדרך שתאפשר קיום מערכת יחסים עם הלקוח ותבטיח את מכירות החברה.

כדי להיות מקצוענים בתחום עליכם להבין כיצד לנהל פרסום, שיווק ותקשורת שיווקית. אתם נדרשים להתמצא בשיווק דיגיטלי (יש מי שקוראים לזה ניו־מדיה, אבל בינינו – עבור רובנו זו כבר מדיה מסורתית), להכיר את מסע המותג בדרכו ללקוח ואת מסע הלקוח בדרכו למותג. עליכם לדעת מה קורה בתחומי החדשנות בשיווק ופרסום, משום שבכל רגע ממצאים משהו חדש. אתם נדרשים לגלות יצירתיות בפיתוח מוצרים ורעיונות, ולהבין את חשיבותה. עליכם להבין את התהליך של יצירת שיח תקשורתי באמצעות המותג והפרסומות, משום שאתם תהיו אלה שיאשרו את הפרסומות. עליכם להבין את כוחם של יחסי ציבור והסברה, להבין באסטרטגיה שיווקית וגם לדעת להגות אותה.

לאור זאת, עליכם לרכוש ניסיון ולהתמצא בשלל נושאים ובהם: תכנון אסטרטגי, פיתוח מוצרים חדשים, גיבוש רעיון תוך שילוב חשיבה יזמית ויצירתית, שיווק דיגיטלי וניהול מותגים ברשתות חברתיות, ניהול תקשורת שיווקית, תכנון מדיה ועוד. כל זאת כדי שתוכלו להפוך לאנשי מקצוע בעלי יתרון וערך תחרות.

תוכנית ההתמחות בניהול השיווק והפרסום מתמקדת בהקניית כלים אלו. תמהיל הקורסים בתוכנית נועד להכשיר אתכם לאתגרים ולדרישות של עולם השיווק בעידן החדש, ולהקנות לכם את הידע והכישורים המותאמים לסביבה הדינמית. אלה יאפשרו לכם להתקדם ולהשתלב בתפקידי ניהול בכירים ובתפקידי מפתח בתחום. תוכנית הלימודים בנויה באופן אינטגרטיבי, והיא מקיפה את תחומי השיווק, הפרסום והתקשורת השיווקית על היבטיהם השונים, ומתעדכנת תדיר בהתאם למגמות החדשות.

## מטרת ההתמחות בניהול השיווק והפרסום:

- ← להקנות לסטודנטים בסיס ידע אקדמי מעמיק בתחומי השיווק והפרסום, ותפיסת עולם שיווקית המעניקה כישורים להחדרת מוצרים חדשים, בניית ערך של מותגים ורכישת לקוחות נאמנים לאורך זמן.
- ← להעניק לסטודנטים כלים יישומיים מעודכנים ורלוונטיים, אשר יסייעו להם בעבודתם בתחומי השיווק והפרסום בעידן הדיגיטלי.
- ← לחשוף את הסטודנטים לשיטות עבודה מתקדמות ומעודכנות בתחום השיווק והפרסום.
- ← לעודד חשיבה יצירתית ומיומנויות יישומיות.

**המרכזים בהתמחות בניהול השיווק והפרסום** באים מחזית הידע והעשייה, ויש בהם אנשי אקדמיה בכירים לצד אנשי מפתח בכירים בתעשייה.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### ניהול התקשורת והפרסום בעידן דיגיטלי: ד"ר מיכל שפירא

הסטודנטים ירכשו ידע אקדמי עדכני וחדשני ומערך כלים יישומיים לניהול התקשורת והפרסום בעידן של טרנספורמציה דיגיטלית. הקורס יקנה לסטודנטים כלי חשיבה וניתוח בתחום, תוך הבנת האתגר המורכב בהעברת מסרים באופן אפקטיבי בעידן הנוכחי, וזאת באמצעות היכרות עם כלים ליצירת פריצות דרך שיווקיות עבור מותגים ושירותים ושיטות עבודה עדכניות לגיבוש אסטרטגיה תקשורתית, תכנון מדיה, מחקר, מדידה ובקרה בתחום. במסגרת זו, הקורס יאפשר לסטודנטים לדעת כיצד להגדיר קהל מטרות ולזהות תובנה צרכנית משמעותית ובעלת ערך, לזהות את פוטנציאל הצמיחה של המותג, לגבש אסטרטגיה תקשורתית מדויקת ורלוונטית לקהל המטרה, לנהל את השיח התקשורתי של המותג, לבחור בערוצי התקשורת המתאימים ולהגדיר דרכי מדידה ובקרה לפעילות התקשורתית.

### התנהגות צרכנים: ד"ר מוטי אמר

בעשורים האחרונים קיימת הכרה נרחבת כי הבנת הצרכן, תפיסותיו, קבלת החלטותיו והתנהגותו בפועל הם המפתח להצלחת כל חברה וארגון – בהתאם לכך התחום המרתק של "התנהגות צרכנים" תפס תאוצה אדירה. קורס זה עוסק בניתוח התהליכים התפיסתיים וההתנהגותיים אשר משפיעים על הצרכנים וכולל תיאוריות הנוגעות להבנת הצרכנים, החל מהתפיסה הראשונית את המוצר או השירות ועד התנהגותם לאחר הרכישה. באופן ספציפי, הקורס יעסוק בנושאים כמו תפיסה, קשב, מוטיבציה, קבלת החלטות, פילוח, מיצוב, מעורבות הצרכן, זיכרון, למידה, שכנוע עמדות והעדפות. הקורס שואף להעניק למשתתפים הבנה מעמיקה של התנהגות הצרכן ולספק לו כלים אפקטיביים לעיצוב מאמצי השיווק.

### מגמות, תמורות וחדשנות בעולם השיווק: פרופ' שריפט רום, גב' עידית ביטון

הסטודנטים ירכשו ידע, כלים ומיומנויות במגוון ההיבטים של ניהול החדשנות. במסגרת הקורס ילמדו הסטודנטים על המגמות וההידושים הטכנולוגיים ואת השפעתם על הזדמנויות יזמיות בתחומים שונים וכיצד מנהלים את החדשנות בארגון. הסטודנטים ירכשו כלים למיפוי אפקטיבי של חדשנות ארגונית וחיבור החדשנות לאסטרטגיה הארגונית, יפתחו יכולת לזהות ולאתר איומים והזדמנויות בתחום החדשנות, העלאת רעיונות חדשים המגיעים מתוך הארגון כמו גם מחוצה לו, כלים לזיהוי רעיונות ופרויקטים עם פוטנציאל ליישום והצלחה, כלים ליצירתיות וחשיבה על רעיונות חדשים, ליווי פרויקט משלב הרעיון ועד יישומו, טיפול בהתנגדויות והתמודדות עם תקשורת פנים ארגונית לניהול החדשנות.

### פיתוח מוצרים חדשים: ד"ר איל מעוז

מטרת הקורס היא להעמיק במגוון הבעיות העומדות בפני מנהלים בעת קבלת ההחלטות לגבי פיתוח, עיצוב, ושיווק מוצרים ושירותים חדשים. הסטודנטים ירכשו כלים ולהבנת האתגרים בפיתוח מוצרים חדשים והחדרתם לשוק ומיומנויות בניהול התחום. במסגרת זו, תוצג לסטודנטים גישה אסטרטגית ומובנית בתחום ההערכות והביצוע של תנועת הפירמה לעבר העתיד והדרכים לניהול הסיכונים הנדרש, כדי להגיע לאיזון הנכון בין הסיכוי שבחדשנות ובין הסיכון שבקפיאה על השמרים.

### שיווק דיגיטלי ורשתות חברתיות: מר עופר עובד

הקורס יקנה לסטודנטים ידע, מתודולוגיות וכלים פרקטיים לניהול פעילות עסקית-שיווקית של מותגים ברשתות חברתיות ובזירות דיגיטליות רלוונטיות אחרות. הסטודנטים יכירו את העקרונות בבניית אסטרטגיה דיגיטלית ויבינו כיצד לבצע קידום אתרים – SEO/SEM, כיצד לנהל זירות פעולה ברשתות החברתיות ובמובייל, Content Marketing ומסחר אלקטרוני.

## אסטרטגיית יחסי ציבור וניהול משברים: ד"ר ארז יעקובי, גב' נורית דאבוש, מר אביב בושנסקי, מר יוסי יהושע

הסטודנטים ירכשו ידע וכלים מעשיים להתנהלות בתחום התקשורת בעולם הניהול. הקורס יקנה כלים להבנת המציאות המורכבת והייחודית שיצר המרכיב התקשורתי בעידן הנוכחי, ואת החשיבות בניהול תקשורתי בפעילות הניהולית. הסטודנטים יכירו את כללי המשחק והמתודולוגיות היישומיות בתחום ויבינו מהי ההתנהלות המתאימה לשם השגת המטרות ברמה האסטרטגית והטקטית. בקורס ילמדו הסטודנטים מהם מצבי משבר ויפתחו חשיבה ביקורתית בתחום.

### תכנון ושיווק סטארטאפ: ד"ר אבי מזור

הקורס יעניק כלים מעשיים לתכנון, ניהול ושיווק סטארטאפ. החל משלב ניתוח ראשוני של כדאיות עסקית, דרך שימוש בתבנית עבודה ומדד לאטרקטיביות המיזם ככלי למעקב אחר התפתחות החברה, וכלה בסיכונים ושינויים נדרשים. נדון בתהליכי גיוס הון, כלים לניהול יעיל, זיהוי מוקדם וניהול משברים, ניהול משאבי חברה, ניהול תהליכי מכירה ללקוחות B2B, וניהול ברמת מועצת המנהלים. עוד נדון בתהליך הכניסה לשוק וגיבוש אסטרטגיית מוצר, הכוללת בידול, מיצוב ומיתוג המוצר או השירות (בדגש על מוצרים ושירותים דיגיטליים) בעיני הלקוחות ומשתמשי הקצה בשוק המטרה, תוך הבאה בחשבון של הבדלי תרבות אנתרופולוגיים וארגוניים.

### ניהול מותגים: ד"ר מוטי אמר

הסטודנטים ירכשו ידע וכלים מעשיים בבניית מותג וניהול מותגים. הקורס יקנה לסטודנטים הבנה מעמיקה בתחום המיתוג והפקת התועלת המקסימלית ממנו. הסטודנטים יכירו את המתודולוגיות היישומיות בתחום, ידעו כיצד לבנות ולנהל מותגים והרחבות מותג ויכירו את השיטות לבחינת ערכו של מותג ומדידת תוצאות מהלכי מיתוג. הקורס מיועד למנהלים וליזמים, שהם מקבלי ההחלטות בתחום המיתוג ואחראים לקביעת היקפיו וכיוונו.





”

לימודי התואר השני בהתמחות השיווק והפרסום אפשרו לי להיות בלב העשייה השיווקית בשוק הישראלי והגלובלי במקביל ללימודים. הידע שרכשתי בתואר היווה עבורי קרש קפיצה לתפקידים בכירים בשוק העבודה הכל כך תחרותי בתחומי השיווק, הדיגיטל והאסטרטגיה.

”

אילן סיגל

מנכ"ל החברות פלאפון ו-yes



”

התמחות השתלבה לי עם בניית מסלול קריירה בפרסום ושיווק ועזרה לי לחבר את התיאוריה עם השטח. לימים הוספתי עוד שכבות עוטפות של מכירות ושירות כחלק מתפיסת הלקוח במרכז כשברקע שורש לימודי שזרעו גם את חוכמת הדאטה בקבלות החלטות להצמחת העסק ומלוות אותי עד היום.

”

קארן שיף

סמנכ"לית שיווק, מכירות ושירות בסלופארק

## פרויקט גמר:

### ד"ר עופר צלרמאיר / גב' עינת דנון

הסטודנטים יוכלו לבחור אחת מתוך שתי אפשרויות:

#### ← פרויקט בשיווק ופרסום - ד"ר עופר צלרמאיר

הפרויקט המעשי נועד לסייע בהבנת אינטגרציית המרכיבים השונים של תחום השיווק, באמצעות יישום הידע הנלמד בקורסים השונים של ההתמחות. הפרויקט מבוצע בקבוצות עם פירמות/ארגונים אשר הסטודנטים מגייסים, ובהמשך מכינים עבורם תכנית שיווקית. במסגרת זו יעבדו הסטודנטים על אחד משני סוגי פרויקטים: פיתוח מוצר חדש לפירמה ובניית תכנית שיווק מלאה למוצר זה, או פרויקט דיאגנוסטי שמטרתו לבחון את הפונקציות השיווקיות השונות בפירמה, לזהות ליקויים והזדמנויות ולהציע שיפורים או מודלים חדשים (פרויקטים מסוג אחר נדרשים לאישור מראש בכתב).

#### ← פרקטיקום - גב' עינת דנון

במסגרת שיתופי פעולה עם חברות בתעשייה, נבנתה תכנית פרקטיקום שמוצעת לסטודנטים. בתכנית זו מתנסים הסטודנטים בעבודה מעשית בארגונים העוסקים בנושאים הקשורים לתחומי הלימוד של ההתמחות. סטודנטים שמעוניינים להשתתף בתכנית מגיעים מועמדות למשרות המוצגות בפניהם, ועוברים תהליך מיון והשמה הכולל ריאיון של סגל הקורס.

## מסלולי קריירה:

בוגרי ההתמחות השתלבו בתפקידי ניהול בכירים בתחום השיווק, הפרסום והמיתוג, השיווק הדיגיטלי, יחסי הציבור וניהול התקשורת השיווקית, וכן כיועצים חיצוניים בתחום לחברות וגופים בתעשייה. רבים מבוגרינו השתלבו במשרדי פרסום בתפקידי ניהול תקציבים ותכנון אסטרטגי, ובחברות הזנק (סטארטאפ) בתפקידי ניהול דיגיטל, תכנון מדיה ומחקר ותכנון אסטרטגי.

# ניהול מערכות בריאות ופארמה



**ראשת ההתמחות:**  
**ד"ר נעמי סיגל**

עולם הבריאות ניצב בחזית הידע והטכנולוגיה, בתקופה של מהפכה המצריכה לימוד מחדש ואימוץ ידע ומושגים שלא היו חלק מתכני הבריאות בעבר. מושגים מעולם השיווק כגון חוויית מטופל, מונחים מעולם המחשוב כגון מערכות אוטומציה ובינה מלאכותית, ומודלים חדשים לטיפול כגון אשפוז בית או רפואה וירטואלית. כל אלה מחייבים הבנה מעמיקה של המבנה המשתנה התפקידים החדשים של המנהלים במערכת הבריאות וההזדמנויות החדשות שהטכנולוגיה מביאה לפתחנו.

ניהול במערכת הבריאות כיום הינו ניהול מתקדם של מערכות מורכבות. לצורך ניהול כזה נדרשים הידע העדכני ביותר ויכולות ניהול מתקדמות, כדי להוביל הן בתנאי שגרה והן בתנאי אי-ודאות ומשבר. המנהלים במערכת הבריאות נדרשים להפגין גמישות ויכולת הסתגלות לשינויים תכופים, הבנה טכנולוגית, חשיבה יצירתית, ומעל הכול – יכולת מנהיגות שתאפשר להם לרתום את הסובבים אותם לשינויים הגדולים ולצרכים המורכבים בתחום רגיש זה, הנוגע לחיינו ולבריאותנו.

ההתמחות בניהול מערכות בריאות ופארמה מיועדת לכם, המנהלים במערכת הבריאות – בין אם אתם רופאים, אחיות או מגיעים ממקצועות הבריאות או חברות ביוטק (Bio-Tech), ורוצים להתקדם בניהול המקצועי בתחומכם או בסולם הניהול בארגונכם. הצורך בניהול מקצועי ובהבנה לעומק של מערכת הבריאות והכוחות המניעים אותה, הכרחיים כדי להתקדם בה. התואר רלוונטי הן אלו שמעוניינים להיכנס לארגון או חברה בתחום הבריאות, והן למי ששואפים להקים סטארטאפ רפואי.

בהתמחות זו תקבלו, בנוסף על יכולות הניהול שמעניק לכם התואר במנהל עסקים, גם את תכני הליבה הנדרשים לכל מנהל במערכת הבריאות כגון הכרת המבנה המורכב שלה, והבנת זרימת המשאבים בין חלקיה השונים. תוכלו להעריך היכן נמצאת מערכת הבריאות הישראלית ביחס למערכות בריאות אחרות בעולם, ומהן ההזדמנויות והחסמים שלנו לעומת מדינות אחרות. תלמדו על החדשנות המובילה את עולם הבריאות וההזדמנויות הטמונות בה. תתאמנו במדידת איכות והובלת איכות כדי להבטיח שהתוצאות שלכם הן הטובות ביותר. תלמדו את הבסיס לניהול אוכלוסיות ולא רק פרטים, בתחום הרלוונטי ביותר כיום – תחום האפידמיולוגיה (ניהול מגפות), וכיצד להנהיג ולהוביל שינויים גדולים אשר ישפיעו לא רק על הארגון שלכם אלא על המדינה כולה. תכירו את העולם המורכב של מחזור החיים של תרופות – מנקודת המבט המקומית והגלובלית; לא רק מדע אלא גם כלכלה, רגולציה ותהליכי הטמעה, תחרות ושיווק. תלמדו איך תחומים חדשים לגמרי כמו שירות ושיווק, משפיעים על עולם הבריאות והתוצאות שאנו רוצים להשיג עבור מטופלינו.

ניהול מערכת בריאות הוא מטלה מורכבת ועמוסה. מי שבחר בתחום זה עשה זאת מתוך תשוקה ואהבה למקצוע ולהשפעתו הגדולה על בריאותנו ואיכות חיינו. התואר וההתמחות בתוכו יאפשרו לכם לרתום את האהבה הזו להצלחה בתפקידכם, ולהשפעה על מערכת הבריאות ותפקודה. הידע שתרכשו בתואר יאפשר לכם להיות בחזית הידע הניהולי והחדשנות הרפואית ולהשפיע על עיצוב דמותה של מערכת הבריאות לשנים הבאות.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### חדשנות ברפואה ובניהול רפואי בעידן הדיגיטלי: ד"ר נעמי סיגל

אנו חיים בעיצומה של מהפכה – המהפכה הדיגיטלית, המשפיעה על מרבית התחומים בחיינו. תעשיית הבריאות נמצאת בחזית המהפכה הזו, ועימה גם הניהול הרפואי: חדשנות, יזמות, ניהול שינוי וניהול בתנאי אי-ודאות, הם חלק ממאפייניו של עולם הניהול הרפואי החדש. בקורס זה נלמד על תחומי החדשנות המרכזיים בעולם הבריאות, מגמות עתידיות, שינויים משבשים במבנה המערכת, שיטות ניהול חדשות בתחום הבריאות, והכלים הנדרשים למנהל הרפואי בעולם החדש על מנת להתקדם ולהצליח.

### מערכות הבריאות בישראל ובעולם: ד"ר יובל וויס

מערכת הבריאות הישראלית היא אחת ממערכות הבריאות המתקדמות והטובות בעולם. היא מתאפיינת ברפואה אשפוזית מתקדמת וברפואה קהילתית חזקה, שהוכיחו את עצמן בתקופת הקורונה וזכו להערכה עולמית. תפקודה הגבוה נובע מהסינרגיה בין חלקיה ומרגולציה מתקדמת. קורס זה נועד להעניק לכם את הידע וההבנה בנוגע למבנה מערכת הבריאות הישראלית, תפקידם של החלקים השונים – בתי חולים, קהילה, משרד הבריאות – וכיצד העבודה המשותפת שלהם מביאה לתוצרי בריאות טובים יותר לאזרחי ישראל. בנוסף תלמדו כיצד פועלות מערכות בריאות נבחרות בעולם; במה הן דומות ובמה הן שונות מישראל, ומה ניתן ללמוד מהשוואות אלו.

### מבוא לכלכלת בריאות: מר אורי שומרת

הגורם המגביל המרכזי באספקת שירותי בריאות הוא נדירות המשאבים; הזדקנות האוכלוסייה, התפתחויות טכנולוגיות ומודעות הציבור גורמות למאבק מתמיד על חלוקת המשאבים. כתוצאה מכך, מקורות המימון והאילוץ הכלכליים הפכו לשחקנים מרכזיים במערכות בריאות. במהלך הקורס נלמד להבין את שוק הבריאות מנקודת מבט כלכלית, את כשלי השוק המייחדים מערכות בריאות בעולם ואת השפעותיהם, וכיצד קובעי המדיניות בישראל מנסים להתמודד עימם כדי לייצר מערכת בריאות ציבורית אופטימלית. בנוסף, ננתח את השפעותיהן של ההחלטות הכלכליות ברמת קובעי המדיניות על צריכת ואספקת שירותי בריאות, ואת המגבלות וההזדמנויות הטמונות בהחלטות אלו.

### אפידמיולוגיה וקורונה: ד"ר מורשיד פרחת

אפידמיולוגיה היא תחום מרכזי לעוסקים בבריאות הציבור ובמנהל בריאות. מדובר בשפה מקצועית שהינה הכרחית לכל העוסקים במערכת הבריאות – בניהול או במחקר. האפידמיולוגיה בוחנת תהליכים מנקודת המבט של אוכלוסיות – אם בניהול מגפות והתפשטותן, ואם בניהול מחלות כרוניות לאורך זמן. האפידמיולוגיה מסייעת למנהלים בהבנת וחיזוי השלכות של החלטות ניהוליות, כגון ההחלטות המתקבלות בסל הבריאות והחלטות בהקצאת משאבים ותהליכי תעדוף. בשנתיים האחרונות, עם התפרצות הקורונה, האפידמיולוגיה נמצאת בחוד החנית. היא מאפשרת לנהל את המגפה ולרסן אותה, תוך בחינה מתמשכת והפקת מסקנות ולקחים בזמן אמת.

### שרות ושיווק בעולם הבריאות: הגב' טוני כהן

הרפואה העכשווית נשענת על שיתופי פעולה מתחומים רבים. התובנה כי כדי להגיע להצלחה טיפולית נדרשות דיסציפלינות שאינן רק רפואיות חלחלה הן לעולם הטיפול והן לעולם הניהול. לשירות ולשיווק חלק מרכזי וחשוב ביכולתו של הארגון, של המנהל ואף הרופא – להעניק שירות רפואי איכותי למטופליו, להבטיח הענות לטיפול, ושביעות רצון מהשרות הרפואי. בקורס נלמד על מושגי מפתח ושיטות מובילות בתחום השרות והשיווק, היישום שלהן בעיצוב שירותי בריאות, הנגשתם וההשפעה שלהם על תוצאי בריאות.

## מחזור החיים של תרופות: מגר' שחר מסר

תרופות הן סעיף ההוצאה השלישי בחשיבותו במערכת הבריאות, והן חלק מתעשייה עולמית הנחשבת לאחת התעשיות הרווחיות ביותר. מחזור החיים של תרופה, מרגע לידתה ועד הגעתה לידי המטופל, הוא מורכב ועתיר רגולציה ומשתתפים בו בעלי עניין רבים. עם זאת, ישראל מפעילה בהצלחה את אחד המנגנונים הציבוריים המתקדמים וההוגנים ביותר להוספת תרופות לסל הבריאות. הקורס יאפשר ראייה אסטרטגית של הכוחות והשיקולים המניעים את עולם התרופות, ויעניק למנהלים כלי הבנה וניתוח למגוון האינטרסים והתהליכים סביב רישוי תרופות, תוך שימוש בעולם הבריאות הישראלי כבסיס להדגמה.

## מבוא לאיכות וניהול סיכונים: ד"ר נעמי סינל

חלק בלתי נפרד מהעיסוק ברפואה ובמקצועות הרפואה הוא החובה שלנו, המטפלים והמנהלים, לוודא שהטיפול שאנו נותנים הינו איכותי – בטוח, אפקטיבי ומשיג תוצאות מיטביות. בקורס זה נלמד מושגים מרכזיים בתחום האיכות וניהול הסיכונים, שיטות מדידה ושיטות להובלת פרויקטים לניהול איכות, תוך שימוש בדוגמאות וידע רלוונטיים מעולם הבריאות ומהנלמד בקורסי התואר, על מנת להבטיח שתוכלו ליישם שיטות אלו במקום עבודתכם.

## מהפכת הדיגיטל והדאטה ברפואה: ד"ר שירה גרינפלד

בקורס זה נצלול למגמות החדשות בתחום הבריאות הדיגיטלית והדאטה הרפואי. נצלול למגמות החדשניות והכלים הטיפוליים החדשים מבוססי ביג דאטה AI, נלמד איך נתונים יכולים לסייע לרופאים, למטפלים ולארגון. נבין כיצד לתכנן כלים מבוססי דאטה לשולחן המטפלים שייטיעו להם בעבודתם וישפרו את הטיפול בחולה. נלמד על האתגרים הרבים בתחום וכיצד להתמודד עמם.





## פרויקט גמר: ד"ר מורשיד פרחאט

מטרתו של פרויקט הגמר היא לאפשר לכם ליישם את הכלים שרכשתם לשם השגת תוצאה מוחשית בתחום עיסוקכם. הפרויקט יתבצע בצוות שיבחר נושא או בעיה מעולם הבריאות, ויציע פתרון יישומי ברמה מחלקתית, ארגונית או לאומית. רבים מהסטודנטים שבחרו נושא לפרויקט הגמר זכו להצלחה בהצגתו בארגון, והתבקשו להמשיך אותו כפרויקט יישומי במקום עבודתם.

## מסלולי קריירה:

הבוגרים בהתמחות זו יוכלו להשתלב בתפקידי ניהול מגוונים במערכת הבריאות: מנהלי סניפים או מרחבים גיאוגרפיים, מנהלי מכונים רפואיים, אחראי תחומים קליניים, מנהלי מוצר בחברות פארמה, אחיות אחראיות, מנהלי מחלקות בבתי חולים ועוד. הידע שתרכשו יאפשר לכם להבין את המערכת, להצטיין ולהתקדם בה. במקביל, ההתמחות תקנה לכם כלים לפתח אפיק תעסוקתי עצמאי, לקדם יוזמות חדשניות ולהקים סטארטאפים בתחומכם.

Graduates tell...

”

ההתמחות מרחיבה את תפיסת המנהיגות בכלל והניהול במערכת הבריאות בפרט. רכשתי גישות חדשניות וכלים יישומיים, ברמה המקצועית והאישית. מינף את ההשפעה בעבודתי במכבי שירותי בריאות - ארגון מתקדם ואגיל ובעולם הבריאות.

”

אורית מוטהדה  
ממונה על תחום התמחויות ברפואה  
מכבי שירותי בריאות



”

נפתחתי לעולמות תוכן חדשים, למושגים ולאתגרים מחשבתיים אשר נתנו סיפוק לסקרנות, לרצון לצמוח ולהתפתח באופן אישי ואל מעבר לגבולות המקצוע והידע אשר רכשתי עד כה.

”

נעה בן עמי  
מנהלת תהליכים ביחידת האסטרטגיה  
מכבי שירותי בריאות



**ראש התמחות:  
פרופ' שמואל האוזר**

בשנים האחרונות העולם הפיננסי עובר מהפכה. התפתחויות טכנולוגיות, חברתיות ורגולטוריות משנות את העולם הפיננסי המוכר לנו, החל מהצורניות החיצונית וכלה בקונספציות הכלכליות והמודלים העומדים בבסיסו. כניסתן של טכנולוגיות חדשות הובילה להתפתחותם של מוצרים, שירותים ודרכי מימון חדשים, כגון: מטבעות דיגיטליים, ייעוץ רובוטי, מסחר חברתי, מימון המונים ועוד.

ההתמחות נועדה להקנות לסטודנטים ידע בתחום הניהול הפיננסי ושוק ההון, תוך מתן דגש על שילוב בין הקניית הרקע התיאורטי ובין רכישת כלים מעשיים המאפשרים ליישם את התיאוריה. המטרה היא להכשיר את הסטודנטים לפעילות מקצועית בתחום המימון במגזרים השונים במשק העכשווי. הידע והמיומנויות שנרכשים במסגרת ההתמחות מאפשרים לבוגרים להשתלב בשורת תפקידים בתחומי שוק ההון וניהול פיננסי, ובכללם תפקידים בחברות השקעות, במערכת הבנקאית, בבתי השקעות, במשרד האוצר ובחברות ייעוץ. בוגרי ההתמחות יוכלו להשתלב כאנשי מימון בחברות מובילות בכל מגזרי המשק, המסורתיים והחדשניים כאחד.

הלימודים בהתמחות יקנו כלים לעיסוק בתחומים שונים של ניהול פיננסי בחברות עסקיות, כולל בדיקת כדאיות השקעות, גיוס הון בארץ ובח"ל, ניהול כספים וניהול סיכונים פיננסיים. בתחום שוק ההון יושם דגש על הכרת שוק ההון המקומי ושוקי ההון הבינלאומיים, ההתפתחויות הטכנולוגיות, המוצרים, השירותים ודרכי המימון החדשניות. ביוזמה משותפת לעולם האקדמיה והבנקאות, מפעילים הקריה האקדמית אונו ובנק איגוד חדר עסקאות בנקאי חדשני ומשוכלל. סטודנטים מצטיינים לתואר שני במנהל עסקים מתנסים בפעילות בחדר העסקאות.

לרשות הסטודנטים עומדת קרן השקעות של למעלה ממיליון שקלים. הסטודנטים מנהלים את הקרן ומבצעים פעילויות השקעה באפיקי ההשקעה השונים בבורסות בארץ ובח"ל. הקרן פועלת במתכונת דומה ככל האפשר לפעילות קרנות נאמנות בשוק. הפעילות מתבצעת בפקוח מלא של מומחים לשוק ההון מהקריה האקדמית אונו ומבנק לאומי.

**הכשרה בפינטק:** התפתחויות טכנולוגיות, חברתיות ורגולטוריות משנות את העולם הפיננסי המוכר לנו, החל מהצורניות החיצונית וכלה בקונספציות כלכליות והמודלים העומדים בבסיסם. כניסתן של טכנולוגיות חדשות הובילה להתפתחות מוצרים, שירותים ודרכי מימון חדשים כגון: דיגיטציה, Embedded Finance, מטבעות קריפטוגרפיים, ייעוץ רובוטי, מימון המונים ועוד. מטרת התוכנית היא להכשיר את הסטודנט להתפתחויות הטכנולוגיות בעולם הפיננסי, להכיר לו את המוצרים והשירותים החדשים, העקרונות לפעולתם והטכנולוגיה בבסיסם, ובכך לאפשר לו להשתלב ולהצליח בעולם מתפתח זה.

## בוגרי התכנית יהיו זכאים לשלוש תעודות:

← תעודת מוסמך במנהל עסקים-MBA.

← תעודת התמחות במימון.

← תעודת הכשרה בפינטק.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 11 קורסים ופרויקט גמר):

### מבוא לפינטק: ד"ר גיתית גור-גרשגור

המושג "FinTech" (טכנולוגיה פיננסית) מתייחס לחדשנות בסקטור הפיננסי בדרך של אימוץ טכנולוגיות לקידום שיפור ושכלול השירותים, המוצרים, ההתנהלות, והניהול בסקטור זה. חדשנות זו כוללת בין היתר, מודלים עסקיים מבוססי טכנולוגיה, המאפשרים ביזור והסרת מתווכים (disintermediation), ובכך מחוללים מהפכה באופן שבו החברות יוצרות ומספקות מוצרים ושירותים, בהתמודדות עם אתגרי פרטיות, האסדרה והאכיפה, ומספקים כר פורה ליזמות ולהזדמנויות לצמיחה מכלילה (inclusive). זהו קורס מבוא בסיסי וקצר (ללא דרישות קדם) המיועד לסטודנטים המעוניינים להבין את עולם הפינטק, ולדעת כיצד טכנולוגיות חדשות משנות את עולם השירותים הפיננסיים. הקורס מספק מבוא לדיסציפלינת הפינטק המתהווה והוא נועד להוות נקודת המוצא לסטודנטים שעשויים לקחת בהמשך קורסים נוספים בתחום או לתת סקירה כללית של הנושא עבור סטודנטים שמתכוונים לקחת קורס זה בלבד.

### תכנון פנסיוני: ד"ר שנהב מלול

בקורס נכיר את מערך הפנסיה והגמל בישראל. נסקור את הרפורמות שעבר הענף הפנסיוני, תוך אבחנה בין שלושת המקורות העיקריים של החיסכון לגיל פרישה: ביטוח לאומי, חיסכון פנסיוני וחסכון פרטי. כמן כן, נלמד את אופן קריאתו של דו"ח תקופתי, ובאמצעות הידע התיאורטי והכלים הפרקטיים בוגרי הקורס יוכלו לנהל נכונה את קרנות הפנסיה שלהם.

### אופציות וחוזים עתידיים: פרופ' שמואל האוזר

אופציות, חוזים עתידיים ומכשירים פיננסיים נגזרים אחרים, מהווים כלים מרכזיים לניהול סיכונים פיננסיים. הקורס מיועד להקנות למשתתפים ידע בסיסי בנושאי אופציות על מניות, מדדי מניות ונכסי בסיס אחרים, כגון אופציות על מט"ח ואג"ח. בשנים האחרונות, השימוש במכשירים פיננסיים נגזרים – אופציות וחוזים עתידיים – נעשה חלק אינטגרלי מניהול תיקי השקעה במניות ובאגרות חוב. בעזרת מכשירים אלה ניתן לשפר את ניהול התיקים באופן משמעותי. הקורס מיועד להקנות את הידע הדרוש על מנת להבין את התכונות, התמחור והשימושים הפוטנציאליים במכשירים פיננסיים נגזרים אלה. הקורס ידון בין היתר, במאפיינים והתמחור של אופציות, לרבות אופציות רכש ומכר, והשימוש במודל Black-Scholes להערכת אופציות, בבניית אסטרטגיות נידור באמצעות אופציות, לרבות שימוש באופציות לניהול סיכונים בתיק, ובמאפיינים והתמחור של חוזים עתידיים, לרבות חוזים עתידיים על סחורות, מטבעות ומדדים, ושימוש בחוזים אלו בגידור ובספקולציות.

### בחירת תיקי השקעות וניהולם: ד"ר סיון ריף

מטרת הקורס היא להקנות לתלמידים ידע בסיסי בנושא ניהול תיקי השקעות. הוא כולל בחינת שיקולי הפרט בקבלת החלטות השקעה בתנאי אי ודאות, קריטריונים לסיון השקעות, מדידת ביצוע של תיקים מנוהלים, מודלים לשיווי משקל ותמחור נכסים פיננסיים.

### ניהול תיקי אג"ח: ד"ר דוד יחיעם אהרן

מטרת הקורס היא להעמיק את הידע בתחום שטורות הניכיון ואיגרות החוב לסוגיהם – אלה הנסחרים בשווקים הבינלאומיים, ואלה הנסחרים בישראל. תשומת לב רבה תינתן למאפייני ההשקעה באיגרות החוב, ולשיעורי התשואה ומקורות הסיכון השונים. בין היתר יידונו איגרות חוב מסוגים שונים, כגון איגרות חוב הנושאות ריבית ושאינן נושאות ריבית, איגרות חוב הנושאות ריבית קבועה וריבית משתנה, איגרות חוב צמודות ושאינן צמודות. כמו כן יכוסו סוגיות מיוחדות בתחום ניהול תיקי השקעה באיגרות חוב: חיסון תיקים והגנה על ריביות בעזרת חוזים עתידיים וחוזי החלפה.

### שוק ההון וממשל תאגידי: פרופ' שמואל האוזר

הקורס סוקר בהרחבה את שוק ההון הישראלי ומאפייניו ואת המתחייב בחברות נסחרות מבחינת ממשל תאגידי סביר, תוך ניתוח אירועים מיוחדים הנגרמים בעקבות סטיות מהממשל התאגידי התקין. בקורס נכיר את המבנה ויעילות התפקוד של השווקים הפיננסיים, לרבות השוק הראשוני והמשני, וחשיבותם של שווקים אלו בתהליך היווי ההון, כמו גם בעקרונות והפרקטיקות של ממשל תאגידי, הזכויות והחובות של בעלי מניות ודירקטוריונים, ותפקידו של ממשל תאגידי בקידום הקיימות של התאגיד. חלק מהנושאים שידונו בקורס,

יכללו את השפעת הטכנולוגיה על שוקי ההון וממשל תאגיד, תפקידם של מתווכים פיננסיים, המסגרת החוקית ותפקידם של גופים רגולטוריים, תוך סקירה של עבודות אמפיריות בכתבי עת מובילים במימון.

## טכנולוגיות פינטק ויישומי AI (בינה מלאכותית): ד"ר גיתית גור-גרשגורן (תכנית הכשרה בפינטק עם תעודת הסמכה – קורס 1)

בקורס זה, הסטודנטים יתוודעו לעולם הפינטק ולשילובי ה-AI בו. הקורס יכלול סקירה של המונחים והטכנולוגיות המרכזיות בתחום, כמו בלוקצ'יין, ניתוח BIG DATA ולמידת מכונה. דגש יושם על כיצד טכנולוגיות אלו משפרות את השירותים הפיננסיים ומאפשרות חדשנות בתחום. הסטודנטים ילמדו כיצד טכנולוגיות בינה מלאכותית (AI) משפיעות על ענף הפינטק, עם דגש על אלגוריתמים, מערכות למידת מכונה, ועיבוד שפה טבעית (NLP). הקורס יספק תובנות על שימושי AI בניתוח נתונים פיננסיים, ניהול סיכונים, וחדשנות במוצרים ושירותים פיננסיים. כמו כן, הקורס יעסוק בחשיבות הרגולציה בעולם הפינטק, ובפרט בתחומים של יישומים טכנולוגיים לציות (רגטק). הקורס יסקור את האתגרים ופתרונות בהתמודדות עם דרישות רגולטוריות, וכיצד טכנולוגיות חדשות יכולות לסייע בציות לנהלים ובשיפור שקיפות ואמינות השירותים הפיננסיים.

## אסטרטגיות חדשנות וניהול סיכונים בפינטק: ד"ר גיתית גור-גרשגורן (תכנית הכשרה בפינטק עם תעודת הסמכה – קורס 2)

בקורס זה יוכלו הסטודנטים לפתח הבנה מעמיקה של הדרכים בהן חברות פינטק משפיעות על המרחב הפיננסי העולמי. הקורס יתמקד חשיבה אסטרטגית, פיתוח מודלים עסקיים חדשניים, ואינטגרציה של טכנולוגיות חדשניות. סטודנטים ילמדו כיצד לזהות הזדמנויות לחדשנות וליישם אותן בפרויקטים פרקטיים תוך שימת דגש על יצירת ערך ללקוחות ולעסקים. כמו כן, הסטודנטים בקורס זה ילמדו על האסטרטגיות והכלים המשמשים לניהול סיכונים בתחום הפינטק. הקורס יכלול תובנות לגבי האתגרים והסיכונים הייחודיים לענף הפינטק, כולל סיכונים אבטחת מידע, תקנות רגולטוריות ונושאי תשלומים דיגיטליים. הקורס יכלול דיון בשיטות לזיהוי, הערכה וניהול סיכונים בסביבה פיננסית דינמית.

## פיתוח מיזם פינטק בהובלת AI: ד"ר גיתית גור-גרשגורן (תכנית הכשרה בפינטק עם תעודת הסמכה – ליווי במפגשים בתאום מראש)

הפרויקט היישומי יעשה בקבוצות, ובמסגרתו תתבקש קבוצת סטודנטים לפתח מיזם פינטק חדשני. הפרויקט יכלול את כל שלבי הפיתוח: מהגדרת הבעיה ומחקר השוק, דרך פיתוח הפתרון, ועד להצגת מודל עסקי ויישום טכנולוגי. המטרה היא להביא לידי ביטוי את היכולת ליישם טכנולוגיות בפתרון בעיות מעשיות בעולם הפיננסי, תוך התייחסות לאתגרים הרגולטוריים והטכנולוגיים הרלוונטיים בתחום.

## ניהול תיקי השקעות בינלאומי - חדר עסקאות: ד"ר רועי האוזר

בקורס זה הסטודנטים מנהלים תיק השקעות בפועל, שערכו כיום הוא מעל מיליון שקל. קורס זה מיועד לתרגל וליישם את החומר התיאורטי הנלמד בקורס בחירת תיק השקעות ובקורס ניהול תיקי אג"ח. לרשות הסטודנטים יעמדו שירותי מסחר, מידע פיננסי ומערכות לניהול וביצוע עסקאות. הסטודנטים יפעילו ועדות משנה בתחומים שונים כגון: מקור ישראל וח"ל, מניות ישראל ומניות חו"ל, אופציות, אג"ח ומדידת ביצוע. כמו כן הם יבחרו מנכ"ל, סמנכ"ל, סוחרים, ועדת ביקורת ועוד. ההמלצות האסטרטגיות של צוותי ההשקעה יועברו לאישור דירקטוריון הקרן, הכולל את נציגי המשקיעים – בנק איגוד והקרית האקדמית אנו.

## ניהול פיננסי מתקדם: ד"ר שרבל שוקייר

הקורס עוסק בשלושה נושאים מרכזיים: הגדרה ואמידה של עלות ההון ויישומה בעת קבלת החלטות השקעה, החלטת מבנה ההון של החברה, ומדיניות חלוקת הרווחים. ההחלטה בדבר מבנה ההון משפיעה על חלוקת הסיכון של החברה בין בעלי ניירות הערך, וכן על רמת הסיכון הכוללת של החברה. מדיניות חלוקת הרווחים משפיעה על חלוקת הרווחים הנצברים בחברה חזרה לבעלי המניות, על פני זמן. לשתי החלטות אלה ולאופן ביצוען יש השלכות מרחיקות לכת על שרידות החברה לאורך זמן, על שווי החברה ועל עושר בעלי המניות.



”

כאחת שהתחום הכמותי אינו המגרש הטבעי עבורה, התגלתה לי הפתעה טובה, אשר העניקה לי יתרון יחסי בשוק העבודה. התכנית מועברת על ידי סגל מוכשר, קשוב ומנוסה המביא גם מומחיות אקדמית וגם ניסיון בעולם האמיתי לכיתה.

”

רותם לוי

Account Manager and Senior Associate  
חברת APEX



”

אני ממליצה בחום על ההתמחות במימון. ההתמחות מציעה תכנית לימודים מקיפה המכסה מגוון רחב של נושאים בתחום הפיננסיים, לרבות מימון תאגידי, ניתוח השקעות, ניהול סיכונים ומודלים פיננסיים.

”

נועם סייג

מנהלת מדור משאבי אנוש בעיריית רעננה

## פרויקט גמר:

ד"ר רועי האוזר

עבודת הסמינר נמשכת לאורך שני סמסטרים. במסגרת זו הסטודנטים נדרשים להכין עבודה בתחום רלוונטי במימון, ברמה אקדמית הכוללת שאלת מחקר, השערת מחקר, מתודולוגיה, נתונים, בחינה ומסקנות. העבודה כוללת שני חלקים: החלק הראשון עוסק ברקע האקדמי, והחלק של פרויקט הגמר עוסק ביישום ביחס לפרויקט מעשי. העבודות מתבצעות ביחידים או בזוגות.

## מסלולי קריירה:

בוגרי התואר יוכלו להשתלב בתפקידים ניהוליים ובכירים בזכות הידע הרב שרכשו בתחום הפיננסיים. בין השאר הם יוכלו לשמש כאנליסטים, מנהלי תיקים (לאחר רישיון וניסיון), אחראים בכירים על תקציבי חברה, מנהלי כספים, מנהלים פיננסיים, מנהלי השקעות בקרנות נאמנות, בקופות הגמל וההשתלמות ובקרנות הפנסיה. הם יוכלו להשתלב כסוחרים עצמאיים בשוק ההון, בעולם הבנקאות ובעוד מגוון רחב של אפשרויות תעסוקה.

בשנים האחרונות העולם הפיננסי עובר מהפכה. התפתחויות טכנולוגיות, חברתיות ורגולטוריות משנות את העולם הפיננסי המוכר לנו, החל מהצורניות החיצונית וכלה בקונספציות כלכליות והמודלים העומדים בבסיסם. כניסתן של טכנולוגיות חדשות הובילה להתפתחות מוצרים, שירותים ודרכי מימון חדשים כגון: דיגיטציה, Embedded Finance, מטבעות קריפטוגרפיים, ייעוץ רובוטי, מימון המונים ועוד. מטרת התכנית היא להכשיר את הסטודנט להתפתחויות הטכנולוגיות בעולם הפיננסי, להכיר לו את המוצרים והשירותים החדשים, העקרונות לפעולתם והטכנולוגיה בבסיסם, ובכך לאפשר לו להשתלב ולהצליח בעולם מתפתח זה.

# מנהל ומדיניות ציבורית



ראש ההתמחות:  
ד"ר יריב שגיא

המרחב הציבורי שבו מתנהלים תהליכי קביעת המדיניות הציבורית מהווה אתגר ניהולי ממדרגה ראשונה. אתגר זה נתון כמובן לפתחם של מנהלים במגזר הציבורי, אך לאור ריבוי הממשקים של המגזר הציבורי עם המגזר העסקי, השלישי והחברה האזרחית, הרי שאתגר זה הוא גם מנת חלקם של מנהלים במגזרים הללו.

לאור זאת אנו נאים להציג את ההתמחות במנהל ומדיניות ציבורית, המתקיימת במסגרת התואר השני במנהל עסקים בקריה האקדמית אונו. בהתמחות זו אנו מכשירים ומנחים סטודנטים לתואר שני מכלל המגזרים, להתמודדות מושכלת עם אחד האתגרים המשמעותיים ביותר במאה ה־21: קביעת מדיניות ציבורית בסביבה מורכבת ורווית איודאות.

מנהלים המבקשים לפעול בצורה אפקטיבית בסביבה מורכבת זו נדרשים להעמיק לא רק בתחום קביעת המדיניות הציבורית הנוגעת לשדה שלהם, אלא גם להתמחות בהבנת הדינמיקה החברתית-פוליטית-פסיכולוגית שבתוכה מתקיימת אותה מדיניות. לפיכך עליהם להכיר גם את מגוון מחזיקי העניין הקשורים במלאכת קביעת המדיניות, כגון משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, רשויות ותאגידים ציבוריים, ארגוני מגזר שלישי, עסקים, קהילות שונות ועוד.

לאור כל זאת, הסטודנטים יידרשו להתמחות הן בפן התיאורטי והן בפן המעשי, בתחומי דעת שונים ומגוונים. לשם כך גייסנו מרצים בעלי ידע תיאורטי נרחב וניסיון מעשי רב במגזר הציבורי. לכך יש להוסיף כמובן גם את הכלים המוקנים לסטודנטים שלנו בקורסי הליבה של התואר השני למנהל עסקים. במהלך ההתמחות אנו משלבים את הכלים הללו בתהליך ההתמחות של הסטודנטים, במטרה לחזק את יכולותיהם וכישוריהם במגזר שבו הדרישה ליכולות וכישורים אלו הולכת וגדלה, כגון בניהול תקציבים, ניהול הון אנושי וכדומה.

ההתמחות מיועדת למנהלים בכל הדרגות ומכל מגזרי המשק, המעוניינים לפתח ולהרחיב את ארגז הכלים שלהם כדי להתמודד עם העולם הדינמי והמאתגר של קביעת המדיניות הציבורית.

## מטרת ההתמחות במנהל ומדיניות ציבורית:

- ← להקנות לסטודנטים כלים לעבודה אפקטיבית במרחב הציבורי המשלב עיסוק באינטרסים ציבוריים, כלכלה, פוליטיקה, פסיכולוגיה ועוד.
- ← הכרת האזרחיות והממשקים הרב־מגזריים המשמשים משאב מרכזי לפיתוח ולניהול מדיניות ציבורית.
- ← לעודד את הסטודנטים לחשוב ולפעול כיזמי מדיניות אשר תשפר את איכות החיים של אזרחי המדינה.

## בוגרי התכנית יהיו זכאים לשלוש תעודות:

- ← תעודת מוסמך במנהל עסקים MBA.
- ← תעודת התמחות במדיניות ציבורית.
- ← תעודת דירקטור מומחה לתאגידים עירוניים – תלוי השלמת קורס הדירקטורים (קורס רשות).

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### מנהל ומדיניות ציבורית במאה ה־21: ד"ר נעמי פריש

תחומי המנהל והמדיניות הציבורית עוברים מהפכה. אם בעבר הם נתפסו כתחומי עיסוק אפורים, הרי שכיום נדרשים המנהלים במגזר הציבורי להתנהל באופן מושכל הרבה יותר, תוך העמקת יכולות הניהול והיזמות שלהם. הם נדרשים להתמצא גם בתחומים שבעבר הם פחות עסקו בהם, כגון בינוי קהילה, פסיכולוגיה ועוד, על מנת להיות רגישים להשפעות השונות של תהליכי קביעת המדיניות. מטרת הקורס היא להקנות כלים להבנה ויישום של תכנון מדיניות ציבורית בסביבה המודרנית של המאה ה־21. הקורס יעסוק בנישוח העיקריות לקביעת מדיניות, ויבנה את התשתית לעיסוק קונקרטי בהיבטים היישומיים שלה.

### פרקטיקות מדיניות במציאות של אי־שוויון: ד"ר דבורה אברמזון־ברוש

החברה הישראלית היא חברה מגוונת מבחינה חברתית, כלכלית, דתית, גיאוגרפית ועוד. לכל קבוצה או קהילה הון חברתי וכלכלי שונים ועל כן גם יכולת שונה להשפיע על כמות ואיכות המשאבים שהיא מקבלת מהמדינה. מצב זה מתאפיין אי־שוויון שבא לידי ביטוי בתעסוקה, בפערים בהשקעה במערכת החינוך ובתוצריה (השכלה אקדמית), בפערים במערכת הבריאות הציבורית, בתשתיות תחבורה ועוד. על אף ניסיונות של משרדי ממשלה להוביל תוכניות מדיניות בצורה שוויונית, לעיתים האופן שבה התוכנית תוכננה או מיושמת מעצים את אי השוויון במשאבים ובהזדמנויות. בקורס זה הסטודנטים ירכשו כלים להבנת טבעם של תחומי מדיניות המאופיינים באי־שוויון. נלמד לנתח ולאבחן מצבי אי־שוויון ברמת המדינה וכלל המשק, ואת הדרך לפיה מעוצבים פתרונות למצבים אלה לאור הדינמיקה בין התשתית העובדתית לבין התוויית הדרג הנבחר.

### קבלת החלטות בתנאי אי־ודאות: ד"ר הילה שצ'ופק

קבלת החלטות בתנאי אי־ודאות היא תחום יישומי מרכזי בעבודת המנהל. תחום זה מהווה גם נקודת מפגש מרתקת של כמה דיסציפלינות כמו פסיכולוגיה, כלכלה ומדיניות ציבורית. בקורס נרחיב ונעמיק את ההיכרות עם סוגיות הליבה בתחום קבלת ההחלטות, ונעסוק באתגרים המודרניים של התחום הנגזרים מהתפתחותן של הכלכלה ההתנהגותית והמדיניות ההתנהגותית. באמצעות ניתוח מקרי בוחן מהארץ ומהעולם, נבחן את ההשפעות השונות על מקבלי ההחלטות ואת דרכי ההתמודדות עמן.



## אתגרים בניהול רגולציה (אסדרה) של מדינה: ד"ר דליה שיליאן

הרגולציה במדינת ישראל מנוהלת על ידי מגוון רשויות, הפועלות בזירות המשלבות אינטרסים שונים. הדבר דורש מהן ליזום, לחדש ולקבוע מדיניות, בהסתמך על מחקרים ועל הבנת התנהגות הצרכנים. אנו נעסוק בשיטות השונות שהרשויות מיישמות, ונכיר בין השאר את החלטת הממשלה לביצוע הערכת השפעות של רגולציה חדשה (RIA – Regulatory Impact Assessment). ננתח מקרי בוחן, בדגש על הבנת כלי המחקר והלמידה המאפשרים לקבוע מדיניות המבוססת על ידע אמפירי. בנוסף יעסוק הקורס באופן ההתנהלות במרחב התקשורתי, הציבורי והפוליטי, כדי לסייע בהעברת רפורמות רגולטוריות שונות.

## אסטרטגיה עסקית בסביבה לא עסקית: ד"ר קרן בורנשטיין-נתיב

חברות (Firms) פועלות הן בסביבה עסקית והן בסביבות לא עסקיות (Non-market Environments). מהי הסביבה הלא עסקית? התשובה הפשוטה היא: כל מערכות היחסים שאינן מתפתחות בשווקים, ובכל זאת משפיעות על יכולתם של עסקים להשיג את יעדיהם העסקיים. כלומר ההסדרים החברתיים, הפוליטיים, הרגולטוריים, המשפטיים והתרבותיים המגבילים או מקלים על הפעילות העסקית. קורס זה בוחן באופן שיטתי את האתגרים הפוליטיים, הרגולטוריים והחברתיים המעצבים את האסטרטגיות של חברות הפועלות בסביבה הלא עסקית, תוך שילוב בין גישות תאורטיות ובין יישומן באמצעות ניתוח מקרים מהעולם העסקי הממשי.

## תכנון אסטרטגי במגזר הציבורי: ד"ר יריב שניא

תחום התכנון האסטרטגי מתפתח בעולם הניהול כמומחיות בפני עצמה, כאשר בכל מגזר קיימים אתגרים שונים הקשורים בו, בעקבות תכונותיו הייחודיות, משאביו והשחקנים המעורבים בו. בקורס שלהלן נפתח הבנה ביחס לתכנון האסטרטגי באופן כללי, נגדיר באופן ספציפי את הייחודיות של המגזר הציבורי בהקשר זה, ונתחקה אחר התפתחות התכנון האסטרטגי בשנים האחרונות במגזר הציבורי בארץ ובעולם. את הידע הנרכש ניישם בהתנסות מעשית בסביבה הממשלתית בישראל, ולאור זאת נבחן מהן הגישות והכלים הצפויים לשלוט בתחום התכנון האסטרטגי במרחב הציבורי לקראת אמצע המאה ה־21.

## כלכלה פוליטית מדינית ואזורית: ד"ר שאול הרטל

מתוך כלל ההגדרות הקיימות בספרות המחקר למושג "פוליטיקה", בולטות שתיים: הראשונה עוסקת בפוליטיקה כתהליך של קונפליקט בין שחקנים סביב ניהול המשאבים בחברה, ואילו האחרת עוסקת בפוליטיקה כמדיום המתווך בין השחקנים בחברה באמצעות הנדרת כללי המשחק. שתי ההגדרות מבטאות היטב את המורכבות של תהליכי קביעת המדיניות הציבורית בכלל, ואת ההשפעות הפוליטיות עליהם בפרט. בקורס נתמקד בהיבטים הפסיכולוגיים של הפוליטיקה, המנווטים את המדיניות הציבורית. הניתוח המעמיק יאפשר לנו להבין טוב יותר כיצד נקבעת מדיניות, מהם הגורמים המעורבים בה והאינטרסים השונים השלובים בה, ובעיקר לאבחן את דרכי ההתמודדות הרלוונטיות לצורך פיתוחה.

## כתיבת ניירות מדיניות: ד"ר יריב שניא

כתיבת נייר מדיניות מהווה התמחות יישומית הנדרשת להימצא כיום בארגז הכלים של כל מנהל במגזר הציבורי. יכולתו של מנהל להגדיר ולהתמודד עם בעיה ציבורית תשפיע באופן מובהק על יכולתו לקבוע וליישם מדיניות רלוונטית באופן יעירתי וגמיש. במסגרת הקורס יניחו הסטודנטים את היסודות לכתיבת נייר מדיניות בתחום מדיניות אקטואלית בישראל. השיטה שתילמד תאפשר לסטודנטים לבנות טיעונים וחלופות, וכן תאפשר להם לשקלל את החלופות ולהמליץ על מדיניות עבור קובעי המדיניות. קורס זה מהווה קורס-קדם לכתיבת הפרויקט בהתמחות.



”

קמפוס אונו, מעבר להיותו מכללה, הוא משמש כ"בית" לסטודנטים במלא מובן המילה. הליווי האישי והפרטני של ד"ר יריב שניא ראויים לשבח והם אלו שהובילו אותי להצלחה מרבית בקורסים וגם בפרויקט הגמר. בזכות הכלים היישומיים שקבלנו ובדרך שעברנו הפכנו להיות מנהלים מקצועיים ואיכותיים.

”

נעמה מעתוק  
מנהלת שירות לקוחות וסגנית מנהל לשכה  
בשירות הציבורי



”

תכנון אסטרטגי ככלל ובמגזר הציבורי בפרט, הינו המשאב החשוב ביותר. כמנהל חברה "צומחת" - השילוב בין המגזר הציבורי ותכלית עסקית מהווים שילוב מנצח!

”

משה ונגר  
מנכ"ל החברה הכלכלית כרמיאל

## פרויקט גמר:

ד"ר יריב שניא

בהתבסס על הקורס בכתיבת ניירות מדיניות, ימשיכו הסטודנטים להתמודד עם הבעיה הציבורית שבחרו בה גם במסגרת כתיבת פרויקט הגמר. התוצר המצופה יהיה נייר מדיניות יישומי אשר יופנה אל קובעי מדיניות בישראל המתמודדים עם הבעיה הציבורית שהעלו הסטודנטים.

## מסלולי קריירה:

ארגז הכלים העסקי-ציבורי המוקנה בתואר ובהתמחות במנהל ומדיניות ציבורית יתרום באופן משמעותי לתפקודם של מנהלים במגזר הציבורי, השלישי והעסקי כיום ובעתיד. בפני הבוגרים שלנו ייפתחו דלתות לפעול בתחומי קביעת המדיניות והניהול הציבורי באופן מושכל ומקצועי יותר, בדגש על התחומים שבהם נדרשים יכולות הבנה, ניתוח אסטרטגי ויצירתיות בנוגע לבעיות ארגוניות ואתגרים בתחום המדיניות הציבורית. הם יוכלו להרחיב ולהעמיק את פעילותם בתחום עיסוקם הנוכחי, ולשפר את יכולתם להתחרות על משרות בכירות בתוך המגזר הציבורי ובמגזרים האחרים.



**מנהל התמחות:**  
**ד"ר ניב נחליאלי**

לימודי ניהול ספורט מצויים בתאוצה ברחבי העולם, ובשנים האחרונות גם בישראל, בזכות האפשרות לשלב תשוקה לספורט עם רכישת מקצוע. הדגש בתכנית הלימודים הוא על רכישת כלים פרקטיים לתפקידי ניהול בספורט: ניהול אגודות, מועדונים, איגודים, מחלקות ספורט ברשויות מקומיות, מתנ"סים ועוד. בנוסף, מושם דגש על רכישת כלי יזמות בתחומים "חמים" של SportsTech, יזמות ספורט חברתית ועסקית.

הקריה האקדמית אונו היא המוסד האקדמי היחיד בארץ שניתן ללמוד בו לתואר שני במנהל עסקים בהתמחות ניהול ספורט, באישור המועצה להשכלה גבוהה. אנו שואפים לשפר את איכות הניהול הספורט בישראל באמצעות הכשרת בוגרים בתחום ומטרתנו היא להכשיר סטודנטים לניהול ברמות הגבוהות ביותר בארגוני ספורט ולהקנות להם כלים יישומיים לצורך קידום ארגוני ספורט ויזמות בתחום הספורט. כחלק ממסגרת הלימודים בתכנית מתקיים קשר רצוף עם ארגוני הספורט; הסטודנטים זוכים להיפגש עם דמויות מפתח בתחום ניהול הספורט, נערכים סיורים מקצועיים בארגוני ספורט מובילים וקיימת האפשרות להתנסות מעשית משמעותית בצמוד למנהלים בכירים בספורט הישראלי. הסיורים, המפגשים עם דמויות מפתח, ההתנסות המעשית וההיכרות בין המשתתפים, מאפשרים הרחבת רשת קשרים מקצועית שמסייעת לבוגרנו להתברג בתפקידי ניהול בכירים בספורט הישראלי.

במהלך ההתמחות תכירו את תעשיית הספורט בארץ ובעולם ותלמדו למקסם את מקורות תקציביים העומדים לרשות הארגונים השונים. בנוסף, תלמדו כיצד ניתן לקדם פיתוח עסקי של ארגוני ספורט ותרכשו כלי שיווק לטובת גיוס חסויות וספונסרים. תחום ה־ SportsTech נחשב לאחד מתחומי היזמות החמים בעולם ובלימודי ההתמחות תלמדו להקים סטארטאפים טכנולוגיים בתחום שתוכלו לקדם גם לאחר סיום הלימודים. בספורט חיים "משבת לשבת" אבל פיתוח הספורטאים מצריך ניהול תהליכי למידה ושיפור ארוכי טווח. לצורך כך תקבלו כלים להגדיר מיקודים אסטרטגיים בארגון הספורט ולייצר תשתית ניהולית שתסייע בפיתוח מאמנים וספורטאים.

תעשיית הספורט מאופיינת בדינמיות, מורכבות רגשית והישגיות ובכדי להתמודד בהצלחה עם היבטים אלו תרכשו כלים בפסיכולוגיה של הספורט, וכן בתחומי המנהיגות וניהול משברים. ניהול הקשר עם אוהדים והורי ספורטאים נחשב לסוגיה מורכבת ורכישת כלים בפיתוח וניהול קהילה הנם חיוניים להצלחת המועדון. מאפיינים ייחודיים נוספים של תעשיית הספורט בהם תרכשו ידע חיוני עוסקים בדיני ספורט, ניהול אירועים ומתקני ספורט.

כלל המרצים בהתמחות הם בעלי ניסיון פרקטי ואקדמי עשיר, ונמצאים בקשר יומיומי עם ארגוני ספורט מגוונים כגון הוועד האולימפי, איגודי ספורט, מרכזי ספורט, אגודות ספורט, מיזמים טכנולוגיים וחברתיים ועוד.

ההתמחות מיועדת לבעלי תשוקה לספורט השואפים להתפתח בתחום ניהול הספורט, למנהלים ויזמים בתחומי הכושר והבריאות, למנהלי איגודים, אגודות ומועדונים, למנהלי מחלקות ספורט ברשויות המקומיות, לקציני כושר בצבא בעלי ניסיון ניהולי או פיקודי המעוניינים בקריירה שניה בניהול ספורט, וכן למורים לחינוך גופני המעוניינים בקריירה ניהולית.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### פיתוח ארגוני בספורט: ד"ר ניב נחליאלי

היכולת להגיע להישגים ספורטיביים ולהצלחה עסקית לאורך זמן, תלויה ביצירת תמהיל ערך ייחודי לארגון הספורט ובהתנהלות שיטתית ביישום האסטרטגיה. בקורס זה יוצגו מודלים ניהוליים מתקדמים מהעולם העסקי שהותאמו לעולם הספורט, וכן מודלים של מועדונים מובילים בעולם. באמצעות מודלים אלו הסטודנטים יוכלו להגדיר DNA ייחודי לארגון הספורט, לייצר תהליכי למידה ושיפור, לסייע בפיתוח המאמנים, ולתמוך בתהליך ההתפתחות של הספורטאים. תכנים אלו יידונו על רקע מצב הספורט בארץ, וקפיצת המדרגה הנדרשת בו.

### SportsTech & Sport Analytics: מר אורן סימניאן

עולם הספורט עובר שינויים מהותיים כתוצאה מחדירה של חדשנות טכנולוגית המביאה לשיפור ביכולת המעקב וניתוח נתונים בשיטות מתקדמות. ישראל, הנחשבת למעצמה טכנולוגית, מבססת את מעמדה גם בעולם הספורט־טק. עם זאת, מהפכה זו מדלגת בחלקה על הספורט הישראלי, שאינו ממנף דיו את הפוטנציאל הטכנולוגי הישראלי כדי לצמצם פערים מול העולם. בקורס זה ייחשפו המשתתפים למהפכה הטכנולוגית של עולם הספורט וילמדו על היכולת להשיג באמצעותה יתרון תחרותי וקשרים בינלאומיים. גולת הכותרת בקורס היא ההזדמנות עבור הסטודנטים לקחת חלק פעיל ביצירה רעיונית של יזמות טכנולוגית בספורט.

### תעשיית הספורט בישראל: ד"ר תמיר ארז

בקורס זה הסטודנטים יכירו את גופי הספורט השונים בישראל ויחסי הגומלין ביניהם, אופן חלוקת התקציבים בספורט הישראלי, והדרישות המוצבות בפני מנהלי הספורט כדי למצות את המשאבים הקיימים. לצורך כך יתארחו בקורס אישים מובילים ומומחים מעולם הספורט, לרבות דמויות מובילות מהוועד האולימפי, משרד הספורט, מרכזי הספורט, רשויות מקומיות, אגודות ספורט ועוד. בנוסף, יוצגו מבני ספורט ודרכי תקצוב במדינות שונות לצורך השוואה ולמידה ממודלים גלובליים. במהלך הקורס יחקרו המשתתפים אתגרים ודילמות, לצורך הבנת המורכבות המוסדית של מפת הספורט הישראלי.

### שיווק וניהול מותגים בספורט: גב' טל אלוני־רוזן

הקורס יעסוק במורכבות השיווקית בספורט ויקנה למשתתפים יכולת להפוך למנהלי מותג בתחום הספורט. בנוסף תלמדו כיצד ליצור קשרים עם שותפים מסחריים ושחקנים מובילים, תוך ניהול ושימור שגרת התקשורת עם הקהילה והמערכת הספורטיבית ככלל. הקורס ידון בהגדרת תפקידי המותג ובאופן שבו מיתוג מתקשר לאסטרטגיה הכוללת של מועדון הספורט. בקורס ננתח את מרכיבי ליבת מותגי הספורט, שיתופי הפעולה, שמירה על נכסיות וערך מותג, ונדון ביצירת אסטרטגיות שיווקיות המאפשרות למותגים להביע את הערכים והאידיאולוגיה הספורטיבית שלהם.

### SportBiz – ניהול ופיתוח עסקי בספורט: מרצה בכיר מהתעשייה

הקורס נועד להקנות לסטודנטים הבנה מעמיקה של עולם העסקים בתחום הספורט. הסטודנטים ירכשו כלים יישומיים כמנהלי ארגוני ספורט בגיוס חסויות, עבודה עם ספונסרים, יצירת שיתופי פעולה עסקיים, הרחבת הכנסות, הגדלת מקורות מימון וגיוס משאבים, ניהול ותכנון פיננסי של מועדון ספורט, ועוד. בקורס ינותחו מקרי בוחן בהתנהלות עסקית ופיננסית של מועדונים בארץ ובעולם ותוקנה לסטודנטים יכולת לניהול והרחבת הזדמנויות עסקיות של ארגוני ספורט.

\* הקורסים יועברו בזום, למעט 1-2 מפגשים בטריחסטור, שבהם ייערך סיור מקצועי או פעילות המצריכה מפגש פיזי.

## כלים בפסיכולוגיה של הספורט: ד"ר אסף בלאט

נהוג לחשוב שפסיכולוגיה של הספורט מסייעת רק לאתלטים העוסקים בספורט תחרותי. אלא שהמיקוד בפסיכולוגיה של ביצועים אנושיים בסביבה דינמית והישגית, המאפיינת את זירת הספורט, מייצג גם את הוויית עולמם של המנהלים והיזמים בתחום זה. בקורס נעמיק במגוון עולמות תוכן מקבילים בין ענף הפסיכולוגיה של הספורט לתחום הניהול בספורט, והסטודנטים יקבלו כלים יישומיים בנושאים כגון מוטיבציה, ניהול רגשות בעת לחץ, מנהיגות, תקשורת, דינמיקה קבוצתית, ריכוז, ביטחון עצמי ועוד. הקורס מתבסס על גישה מדעית-יישומית, וכולל התנסות בטכניקות שונות והנגשה של תכנים אלו אל השדה הניהולי בתחום הספורט.

## מנהיגות וניהול קהילות בספורט: ד"ר ניב נחליאלי, מר ליאור חוג'ה

ארגונים בימינו נדרשים לתפקד במציאות משתנה ולא צפויה, כאשר הרצון לשלוט בחוסר הוודאות מוביל לא פעם לאיבוד שליטה. מציאות זו מתעצמת בארגוני ספורט נוכח גבולות לא ברורים עם הקהילה, ועולם רגשי שסוחף למצבי קיצון המצריך ניהול תכופ של משברים. בקורס נקבל כלים מנהיגותיים להתמודד עם מציאות זו, תוך מיקוד בניהול מושכל של קשרי הקהילה עם סביבת הארגון, המיצר פוטנציאל להשפעה נרחבת. תשומת לב מיוחדת תינתן לניהול משברים בספורט.

## דיני ספורט, ניהול אירועים ומתקנים: עו"ד דליה בושנינסקי, מר אופיר וגמן

הקורס יעסוק בעולם התוכן הייחודי של דיני ספורט, שמנהל ספורט נדרש להכיר ולפעול לאורם. התכנים שילמדו כוללים: דיני עבודה בספורט, היבטים של משפט ואתיקה בספורט, דיני עמותות ספורט, משפט מנהלי בספורט ועוד. הנחיות מנהלתיות נוספות שאותן מנהל בספורט נדרש להכיר עוסקות בניהול אירועים ומתקנים, לרבות נהלי בטיחות אבטחה, ניהול קהלים ועוד. לצד כל אלה ייבחנו היבטים עסקיים בניהול מתקנים ואירועים באמצעות סיור מקצועי במתחם ספורט הכולל מתקנים מגוונים ודרכי הפעלה שונות.





”

כמנהלת ענף ספורט הנשים הגדול ביותר בארץ, ההתמחות בניהול ספורט באונו נתנה לי הבנה רחבה ומעמיקה יותר על עולם ניהול הספורט וכלים להתמודדות עם אתגרים חשובים בנושאים של תקצוב, שיווק, טכנולוגית ספורט (ספורט־טק) ועוד. בנוסף, הכרתי המון אנשים ממגוון תפקידים בתחום הספורט ששיתפו ותרמו לידע וללמידה.

”

קארין אינס

לשעבר, מנכ"לית מאמאנט - ליגת אמהות לכדורשת



”

ההתמחות בניהול ספורט נתנה לי כלים פרקטיים במגוון פלטפורמות בתור מנכ"ל מועדון כדורסל. הסיוורים המקצועיים היו מדהימים ומעשירים מבחינת תוכן, עושר אנושי וחוויה. המרצים פתוחים תמיד לעזרה, שיתוף וחיבורים בין אנשים וארגונים.

”

אפיק ניסים

פרויקטור קשרי קהילה, נבחרת ישראל ותיקים בכדורסל לשעבר מנכ"ל מכבי עירוני רחובות ושחקן נבחרת ישראל בכדורסל

## פרויקט גמר:

### ד"ר נב נחליאלי וגב' טל אלוני-רוזן

הסטודנטים רשאים לבחור אחת מבין שלוש האפשרויות המוצעות:

#### ← פרקטיקום

התנסות מעשית בארגוני ספורט בצמוד למנהלים בכירים המעניקה הזדמנות לחשיפה, ללמידה משמעותית מהשטח ולהרחבת קשרים בתחום הספורט. המקומות שבהם מבוצע הפרקטיקום מגוונים וכוללים גופי ספורט גדולים כדוגמת מועדונים מובילים (מכבי תל-אביב רב-ענפי, מכבי חיפה כדורגל, הפועל ירושלים כדורגל, ועוד) מחלקות ספורט ברשויות מקומיות, ארגוני הגג של הספורט הישראלי (הוועד האולימפי והפאראלימפי), איגודי הספורט (איגוד האתלטיקה, ההתאחדות לכדורגל) ועוד.

#### ← פרויקט גמר

פרויקט הגמר מבוצע בקבוצות קטנות, הפועלות כמעין חברות ליעוץ אסטרטגי-ארגוני בספורט. הפרויקט כולל אבחון ארגוני-אסטרטגי של ארגון ספורט, והצעת תכנית שיפור. באמצעות פרויקט הגמר מתאפשר יישום של החומר הנלמד בהתמחות ובלימודי הליבה, על ארגון ספורט הלכה למעשה.

#### ← כתיבת תכנית עסקית

כתיבת תכנית עבודה מפורטת, שהיא מפת דרכים מלאה המתווה דרך ברורה לעסק טרם הקמתו, תוך יישום מגוון כלים תיאורטיים שנלמדו בקורסי התואר ובהתמחות. במסגרת הפרויקט תינתן אפשרות לקבל סיוע בכתיבת תכנית עסקית מלאה לעסק בתחומי הספורט, שאותה יהיה ניתן לקדם בפועל בעתיד.

## מסלולי קריירה:

בוגרי התואר יוכלו לעסוק בשורה של תפקידים ניהוליים בספורט, לרבות ניהול אגודות, מועדונים, איגודי ספורט, מנהלי מחלקות ספורט ברשויות מקומיות, מתניסים ועוד. בנוסף לתפקידי ניהול "פורמליים", בוגרי התואר יוכלו להקים מיזמים בתחומים "חמים" של ספורט־טק, ויזמות ספורט חברתית ועסקית.

# בניית חוסן וניהול משברים



**ראש ההתמחות:  
ניצב (בדימוס) אלון לבבי**



**ראשת ההתמחות:  
נב' נורית דאבוש**

ההתמחות הראשונה והיחידה בישראל במסגרת MBA, המאפשרת למנהלים בכל הרמות לקבל ארגז כלים ניהולי ויעודי המתאים למציאות החדשה בה אנו חיים. מציאות זו בהגדרתה הינה מציאות משברית ובשל כך מנהלים ידרשו למיומנויות ניהול חדשות, לצד התאמת מיומנויות הניהול הישנות למציאות החדשה.

יסודות הניהול החדשים יתבססו על ההבנה וההכרה כי גובר הצורך בכלים לבניית חוסן אישי לצד חוסן קהילתי וארגוני כחלק מעבודתו של כל מנהל, וזאת על מנת להצליח לייצר רציפות תפקודית במציאות של שיבושים ומשברים.

במסגרת ההתמחות ילמדו הסטודנטים באופן המשלב אקדמיה עם פרקטיקה. הסטודנטים יחשפו לנישואי ניהול חדשניים ומודלים לבניית חוסן וניהול משברים, לצד מפגשים עם מנהלים בשטח המיישמים את הנישואי החדשניים. גישה זו תעניק לסטודנטים את היכולת לנתח סיכונים באופן מתודולוגי כלל מערכתי, ותאפשר להם לבנות ולגבש תכנית עבודה סדורה לבניית חוסן בימי שגרה וכלים לניהול בשעת משבר וחירום.

במציאות הישראלית – אחרי ה־7 באוקטובר, קיימת חובה לבנות גישה ניהולית חדשה, המבוססת על ההבנה כי בניית החוסן על כל רבדיו: האישי, הקהילתי, הארגוני והלאומי – לצד היכולת לזהות משברים ולהפוך אותם להזדמנות, היא המפתח לניהול מוצלח.

מנהלים בשרות הציבורי, במשרדי הממשלה, ברשויות המקומיות, בחברות הציבוריות, בחברות הפרטיות ובעסקים קטנים. מנהלים בדרגות הבכירות, מנכ"לים וסמנכ"לים לצד מנהלים בדרגות הביניים ומנהלים צעירים בתחילת דרכם – המתמחים במגוון תחומים כמו תפעול, בטחון, ייצור, הסברה, משאבי אנוש, מנהלי סיכונים ומנהלים בתחומי החינוך, הבריאות והתשתיות, חייבים להתמודד עם המציאות הבלתי יציבה שבמרכזה התמודדות ארוכה עם מלחמה מתמשכת, קושי תפקודי של העובדים ברמה האישית וברמת הארגון, שיבושים תפעוליים, מתקפות סייבר וקטיעת שרשרות אספקה, קונפליקטים חברתיים ושטעים עמוקים המביאים לפגיעה בכנס המוניטין.

ההתמחות מעניקה למנהלים יכולת ניתוח אסטרטגית של הסיכונים הפוטנציאליים המאיימים על המשך העבודה התקינה ומעניקה להם כלים מעשיים המאפשרים להם הכנה ראויה ויכולת ניהול מיטבית ברגעי המשבר.

נבחרת המרצים בהתמחות מבוססת על אנשי מקצוע מהמובילים בתחומם, בעלי ניסיון והכרה ציבורית רחבה. התכנים שיועברו על ידם משלבים בין ידע תיאורטי, ניסיונם האישי ועשייתם בשטח. במהלך ההתמחות יבקרו המשתתפים במוקדי ניהול משברים, מוניציפליים ולאומיים, ויחשפו למרצים אורחים מבכירי עולם הביטחון, הכלכלה, ההסברה, הבריאות והחינוך בישראל.

ההתמחות תעניק לסטודנטים עמדת פתיחה טובה יותר בהתמודדות בעולם החדש – עולם של אתגרים ושינויים תכופים (VUCA World) – זאת לצד ההתמודדות עם המציאות החדשה במדינת ישראל, מדינה ששינתה את פניה ב־7 באוקטובר 2023.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### מבוא לבניית חוסן וניהול משברים: ניצב (בדימוס) אלון לבבי, נצי"מ (בדימוס) רון גרטנר

המונחים "חוסן" ו"ניהול משברים" נמצאים בעת האחרונה במרכז השיח הציבורי. תקופתנו מתאפיינת במשברים ושיבושים תכופים, הפוגעים בחוסן האיש, הקהילתי, הארגוני והלאומי. שיבושים אלה נובעים הן מסיבות ביטחוניות והן כתוצאה מפגעי טבע וממעשה ידי אדם. אירועים משבשים אלו עלולים לגרום לחברות וארגונים נזקים והפסדים גדולים – אם לא ייערכו לכך מבעוד מועד. בקורס זה תקבלו כלים להבנת מונחי היסוד מעולם ביטחון הפנים, תכירו סוגים שונים של משברים ושיבושים והשפעתם על חיי היום-יום ועל הכלכלה, ותלמדו כיצד יכול הארגון להתכונן ולבנות חוסן כדי להתמודד טוב יותר עם משברים ואף לצאת מהם חזק ותחרותי יותר. במסגרת הקורס תבקרו במרכז ניהול חירום של רשות עירונית גדולה.

### הסברה וניהול משברים כמרכיב בבניית חוסן: גב' נורית דאבוש

בקורס זה תלמדו מושגי יסוד בתחום ההסברה וניהול משברים תקשורתיים, ברמה האישית וברמה הלאומית. ההתפתחות הטכנולוגית מעניקה לכל אדם כלים להביע את דעתו ולצרוך מידע זמין, מהיר ומיידי ממגוון גורמים. במציאות חדשה זו, תחומי ההסברה, יצירת המודעות וההנעה לפעולה הפכו לקריטיים. הכלים החדשים מחייבים היערכות שונה כדי לראות במרכיב המוניטין חלק מתהליך קבלת ההחלטות, ולאמץ דפוסי חשיבה בעת ניהול משבר כדי שמרכיב זה לא ייפגע.

### חדשנות, סייבר והסטארטאפ ניישן: ד"ר אבי דויד

מדינת ישראל נשענת על תעשיית הייטק מהמתקדמות בעולם, ולא בכדי היא מכונה "סטארטאפ ניישן". העולם הדיגיטלי החדש יוצר הזדמנויות אדירות, לצד איומים משמעותיים. ככל שהטרנספורמציה הדיגיטלית תתרחב, כך יתרחבו הסיכויים למתקפות סייבר וניסיונות שיבוש. בקורס תכירו הסטודנטים את תהליכי הטרנספורמציה הדיגיטלית המתקיימים בארץ ובעולם, ותבינו לעומק כיצד מדינות וארגונים נערכים לאיומים שהקדמה מביאה עימה. המנהלים העתידיים חייבים להיות בקיאים בעולמות שעד לא מזמן היו נחלת אנשי הטכנולוגיה – ניתוח סיכונים, הכנת הארגון וקבלת החלטות בעידן הטכנולוגי.

### בניית חוסן וניהול משברים בחברות עסקיות: מר ערן פישמן

כל חברה – בדגש על חברה עסקית, חייבת מערכת משוכללת של הערכת מצב, הערכת סיכונים ובניית תכניות "מגירה" לאירועי משבר מסוגים שונים. קטיעת שרשרת אספקה בעקבות מתקפות סייבר, אסונות טבע או אירוע ביטחוני – היא רק דוגמא לאירוע שעשוי לפגוע בארגון עסקי – לעיתים בצורה שלא יוכל להתאושש ממנה. בקורס ילמדו שיטות למיפוי וניהול סיכונים ויינתנו כלים לבניית חוסן ארגוני – באופן שיאפשר לארגון להתמודד עם משבר ולצאת ממנו מחוזק אל מול מתחריו.

### אתגרים בבניית החוסן הלאומי (קורס אשכולות):

#### גב' נורית דאבוש, גב' מיכל שלם, גב' מיכל אנדרסון, גב' איריס גינזבורג ואחרים

לתחומים עליהם אמונים משרדי הממשלה השונים – חינוך, בריאות, רווחה, בטחון הפנים, כלכלה ואחרים משמעות עצומה בבניית חוסנה של המדינה. מחקרים רבים מראים כי החינוך הוא גורם קריטי בבניית חוסן אישי, קהילתי ולאומי. משבר הקורונה העמיד את מערכת הבריאות ואת החוסן הלאומי במבחן שלא היה כדוגמתו. חוסנה של המדינה וחוסנם של ארגונים כלכליים עמדו במבחן שלא נראה בעבר. חוסן של קהילות נבחן אל מול הפשיעה והעדור המשילות ומערכות הרווחה עומדות במבחן בכל מערכה ביטחונית. הקורס מקנה יכולת התבוננות רחבה על מערכות המדינה – ויכולת לתרום לבניין החוסן האיש והקהילתי.

## בניית חוסן בקהילה רב־תרבותית: ד"ר ימית אלפסי

חוסנה של המדינה וחוסנו של ארגון נגזרים מהמרכיב האנושי שבהם. המציאות שבה אנו חיים מחדדת את הצורך בבניית קהילה חזקה ובעלת חוסן, כזו שתאפשר למדינה ולארגונים השונים לעבור בהצלחה תקופות של משבר. הדבר מורכב עוד יותר כשמדובר בחברה הישראלית הרב־תרבותית, המורכבת מפסיפס רחב של תרבויות, מנהגים וקודים, שמטבע הדברים מייצרים גם מצבי עימות. הקורס מקנה כלים מתקדמים לבניית חוסן קהילתי וארגוני בחברה שכזו.

## מנגנוני חוסן אישי וקהילתי בשלטון המרכזי והמקומי: ד"ר שי בן־יוסף, הגב' שרון קייזר־הלר

בניית חוסן וניהול משברים מחייבים קשב ניהולי בכל הרמות. כדי להכין מדינה, קהילה או ארגון למשבר, יש צורך בשיטה מגובשת ובתכנון מראש המגובים באופן רגולטורי ומשפטי. בקורס תלמדו על חלקם של השלטון המרכזי ושל השלטון המקומי בבניית חוסן ובקרת אירועים. יצוין כי באירועי השנים האחרונות מצאנו את השלטון המקומי בליבת העשייה בתחומי החוסן וניהול משברים. הקורס מציג את התחום מזווית ראייה אסטרטגית, שתאפשר למנהלי העתיד לנתח, לתכנן, להכין ולנהל אירועי משבר טוב יותר.

## בניית חוסן הלכה למעשה: ניצב (בדימוס) אלון לבבי, גב' נורית דאבוש

בקורס תלמדו את הכללים לבניית תוכנית עבודה לבנית חוסן וכיצד מיישמים הלכה למעשה את המודלים השונים הנלמדים בנושא. על מנת לצבור כלים מעשיים יתקיימו במסגרת הקורס סיורים במרכזי חוסן ברשויות המקומיות ובגופי תקשורת, במסגרתם יפגשו הסטודנטים בשטח את בניית החוסן הלכה למעשה. בנוסף יתארחו בקורס מנהלים בכירים שיציגו בפני הסטודנטים את נושא החוסן וניהול המשברים מנקודת מבטם.





”

קיבלתי את ההחלטה הנכונה ללמוד תואר שני בקריה האקדמית אונו. המסלול של מנהל עסקים עם התמחות בניית חוסן וניהול משברים היה מעניין, מעשיר ורלוונטי מאוד לפרקטיקה. זהו מסלול חשוב ואבן דרך משמעותית לכל מנהל בארגון ולכל מי שמתעסק עם ציבור. הליווי האישי של נורית דאבוש ואלון לבבי ראוי להערכה, בהחלט עושה את ההבדל ומהווה יתרון לקריה האקדמית אונו על פני מוסדות השכלה גבוהה אחרים.

”

עו"ד נטלי צ'רכי-מסורי  
מנהלת לשכת ראש העיר בבאר יעקב  
ומקדמת בריאות עירונית



”

הלימודים בקריה האקדמית אונו לתואר שני במנהל עסקים, עם התמחות בניית חוסן וניהול משברים, חשפו אותי לתכנים מעניינים ומאתגרים - שישמשו אותי בהמשך. הליווי הצמוד של מנהלי התכנית מר אלון לבבי וגבי נורית דאבוש אפשרו רצף למידה בתקופה מאתגרת, תוך שילוב של לימודים ועבודה.

”

יואב סבן  
מנהל אגף תפעול וקב"ט  
במועצה אזורית דרום השרון

## פרויקט גמר - ניהול משבר ובניית חוסן:

ניצב (בדימוס) אלון לבבי, גבי נורית דאבוש

מטרת ההתמחות היא להעניק ללומדים כלים פרקטיים-יישומיים. על כן נושא הפרויקט ייבחר על ידכם, כדי שעם חזרתכם למקום העבודה תוכלו ליישמו ולהוביל את הארגון שלכם לצלוח שיבושים ומשברים באמצעות תהליכים בוני חוסן. בוגרי ההתמחות מצאו שהפרויקט סייע להם רבות ללמוד על הארגון שממנו באו, ומיצב אותם במקום ניהולי טוב יותר כבעלי ידע וניסיון בתחום חשוב ורלוונטי.

## מסלולי קריירה:

לימודי ההתמחות פותחים צוהר לתפקידי ניהול במחלקות לניהול סיכונים, מחלקות לניהול אסטרטגיה, תפעול וביטחון.





**ראשת ההתמחות:**  
**ד"ר חנה אורנוי**

האם אתם שואפים להגיע בעתיד לתפקיד ניהולי? האם כמנהלים בהווה אתם שואפים לקידום בתפקיד? האם אתם מוצאים כי מה שלמדתם בעבר על עולם הניהול פחות תואם לעולם הנוכחי, בעקבות השינויים העצומים שהתחוללו בשנים האחרונות? האם אתם חשים שהעידן החדש מחייב אתכם לחשיבה אחרת, ושחסרות לכם מיומנויות ניהול שיחזקו וישפרו יכולות וחוסן?

מתוך הבנת הצורך בהתמקצעות ניהולית בעידן החדש, נולדה ההתמחות בניהול הארגון. תחום ניהול הארגון עוסק בהבנת הארגון והתהליכים המתרחשים בתוכו ובסביבתו. ההתמחות תספק לכם ידע מקצועי ומיומנויות ניהוליות, אשר יסייעו לתמוך בטווח רחב של פעילויות ארגוניות וניהוליות כאחד. לשם כך נשכלל מיומנויות ניהול שונות ובהן: תקשורת בין-אישית, יכולות מנהיגות, הצבת גבולות וניהול קונפליקטים, חשיבה יצירתית, פיתוח אינטליגנציה רגשית, דיאלוג, חניכה ומשוב, אמצעים מודרניים לניהול מרחוק, ופיתוח תרבות ארגונית גמישה ומותאמת למציאות המשתנה.

נוכח שגרה מורכבת ורווית משברים, העידן החדש מחייב מנהלי ארגונים לחשיבה חדשה. בעולם של אי-ודאות ושינויים, מנהלים וארגונים נדרשים לפתח "כושר ניהולי". במיוחד בתקופה הנוכחית, מנהל טוב נדרש להוביל את אנשיו לביצוע משימות מתוך הזדהות, מעורבות ויצירת סינרגיה ארגונית. בהתמחות תקבלו כלים ומיומנויות להתמודדות עם מציאות חדשה זו. כדי לחשב מסלול מחדש בעולם המשתנה, נלמד על השינויים בשוק העבודה ונכיר מושגים, שפה, תפיסות ומיומנויות חדשות הנדרשות ממנהלים.

אתגר נוסף המלווה את המנהל בשלבים שונים של עבודתו, הוא הובלת צוותי עבודה בארגון. בהתמחות תתמודדו ותלמדו סגנונות ניהול שונים בהובלת צוותים ומשימות. נדון כיצד חברה רבת-תרבותית משפיעה על הניהול, ונעצים את היכולות לנהל ולהתנהל בגיוון תרבותי. תרכשו גם ידע וכלים מעולם האימון, הכוללים למידה התנסותית-חוויתית שתתבסס על תרגול, דיון וניתוח. לסיום תקבלו גם כלים לגיבוש תמונת עולם ארגונית מהימנה, הנוגעת לעוצמות ולחולשות העיקריות של הארגון. כלים אלה יסייעו לכם להוביל תהליכי שינוי והתחדשות ארגונית, מנקודת מבט תיאורטית ומעשית.

במהלך לימודי ההתמחות תתוודעו לתיאורטיקנים חשובים אשר השפיעו רבות על התחום. אחד הידועים שבהם הוא גארת מורגן, שכתב: "ארגונים הם דברים רבים בעת ובעונה אחת. הם מורכבים ורבי פנים, הם פרדוקסליים". תיאורטיקן ידוע אחר הוא קורט לוין, שהצהיר: "אם אתה רוצה להבין משהו באמת, נסה לשנותו". על כל אלה ועוד תוכלו ללמוד בהתמחות מפי טובי המרצים.

הצטרפו אלינו למסע אישי ליצירת מנהיגי ארגונים!

## ההתמחות מתאימה ל:

- ← עובדים השואפים להתקדם לתפקידי ניהול, שההתמחות תספק להם כלים, ידע רב ותובנות חיוניות.
- ← מנהלים המעוניינים לרכוש יכולת להתבונן על פועלם והתנהגותם מזוויות ראייה חדשות ויוצרות-שינוי.

## הקורסים הנלמדים בהתמחות\* (ההתמחות כוללת 8 קורסים ופרויקט גמר):

### מיומנויות ניהול צוותים בארגונים: ד"ר יהודה צור

הובלת צוות בארגון היא אתגר המלווה את המנהל בשלבים שונים של עבודתו. האופן שבו המנהל יפתח את עבודת הצוות שלו, ישפיע בהמשך על התפוקות והיעילות של ביצוע משימות הארגון. המשתתפים בקורס ילמדו על סגנונות ניהול שונים בהובלת צוותים ומשימות. כמו כן, המשתתפים יכירו את השלבים בהתפתחות קבוצות ואת האופן שבו מתפתח אקלים עבודה המאפשר תפקוד מיטבי, וירכשו ידע בנוגע לבנייה והובלה של צוותים בארגונים. זאת לצד רכישת מיומנויות השפעה על דינמיקה ויחסים, כמו גם על הובלת משימות בסיטואציות ארגוניות שונות.

### המנהל ההיברידי ורב־תרבותיות: ד"ר חנה אורנוי

בארגונים רבים בימינו ניתן למצוא מגוון תרבותי עשיר. המנהל ההיברידי הוא כזה היודע לנהל ולהתנהל בחברה רב־תרבותית. הניהול היברידי כולל בתוכו גם מנגע עם תרבויות ותופעות ניהוליות שחוצות גבולות לאום ואזורים בעולם שכן מפגשי מנהלים בין תרבויות הפכו לדבר שכיח בסביבה הארגונית בימינו. כיצד משפיעים ההבדלים הבין תרבותיים הללו על הניהול? מהם המאפיינים והתהליכים המקשים והמכשילים מפגשים בהקשר הרב תרבותי? הקורס יחשוף את משתתפיו לממדים המאפשרים הבנה והשוואה בין תרבויות, לסוגיות המרכזיות במפגשים הבין תרבותיים המהוות אתגר לניהול מוצלח, ולדרכים המיטביות להתמודד עימן. הקורס נותן למנהל אסטרטגיות מפתח לניהול יעיל של המגוון האנושי הרב־תרבותי הנמצא כיום בכל ארגון.

### פיתוח מנהלים: גב' צוקית בן־עמי

הקורס הוא מסע אישי ליצירת מנהיגים ארגוניים. במהלכו נבחן את ההתאמה בין המבט האישי למציאות הארגונית, ונבדוק כיצד ניתן לתפעל את הנלמד בארגונים מגוונים. בקורס תלמדו כיצד להנהיג שינויים בארגון, לרתום ולהניע עובדים, כיצד להטמיע את עבודת המנהל מול ממשקים שונים (בעלי עניין, דירקטוריון, צוותים ועובדים) ונוכח הפוליטיקה הארגונית. כמו כן תלמדו ותשכללו מיומנויות ניהול ובהן: תקשורת בין־אישית, יכולות מנהיגות, הצבת גבולות וניהול קונפליקטים, חשיבה יצירתית, פיתוח אינטליגנציה רגשית, דיאלוג, חניכה ומשוב, ואמצעים מודרניים לניהול מרחוק.

### כישורי ניהול בשגרה ובמשבר: גב' לימור אטד

מנהלים נדרשים לפתח כישורי ניהול בשגרה, כמו גם בזמן משבר. משברים מתרחשים חדשות לבקרים – תלונות מצד לקוחות, פערים ברמת הביצוע, משברים כמו שחווינו במגפת הקורונה ועוד. הקורס יתמקד בסוגיות חיוניות לניהול בעיתות משבר, כמו גם בשגרה. לדוגמה: כיצד לנהל פרויקט מא' ועד ת', מחזון ועד ביצוע, בעת שגרה – וכיצד לעשות זאת במצבי משבר; מיתוג עצמי של המנהל בימי שגרה אך גם בזמני משבר; מתן כלים לבניית חוסן אישי וניהולי להתמודדות בשגרה ונוכח מצבי חירום. בקורס ינותחו מקרים מעולמות הניהול, שידגימו משברים פנים־ארגוניים וחוץ־ארגוניים.

### שדרוג תהליכי הניהול באמצעים טכנולוגיים חדשניים: גב' הדר שיין בארי

מנהלים כיום זקוקים לידע וכלים לניהול עובדים שיאפשרו להם להצליח בעולם הדיגיטלי המשתנה. הקורס הוא פרקטי ומקיף, החל מטכניקות בסיסיות, דרך הכרת היישומים המובילים בעולם העבודה, ועד לשימוש חכם בכלי בינה מלאכותית וניהול פרויקטים. הקורס יעסוק בנושאים הבאים: מהי טרנספורמציה דיגיטלית, איך ואיפה פוגשת אותנו; בריף מלא על הכלים החדשים ביותר בעולמות הבינה המלאכותית, ניהול מרחוק – מבוא והיכרות מערכות שיתוף שונות לתקשורת וירטואלית והשתתפות בתרגול סימולציות מפגשי צוות וירטואליים; קבלת החלטות מבוססת נתונים; אבטחת מידע – הבנה של איומים ביטחוניים נפוצים וכן כלים לניהול פרויקטים.

## אימון ככלי ניהולי: גב' עינב עמרם-אשרוב

תחום האימון (coaching) הוא פרקטיקה מקצועית הכוללת עקרונות ממספר רב של דיסציפלינות, ומהווה כלי מעשי לעזרה בהצבת מטרות ודרכים להשגתן, ביצירת שינוי והתגברות על מכשולים, ובהעלאת ושימור המוטיבציה וההישגים. תורת האימון ניתנת ליישום בכל תחומי החיים, ועשויה במיוחד לשמש כלי משמעותי לניהול אפקטיבי ומקדם. מטרת הקורס היא להעניק למנהלים ידע וכלים מעולם האימון, כדי לחזק ולשפר את יכולותיהם. באמצעות תיאוריות, מודלים וכלים אימוניים מעשיים (coach approach) יוקנו למשתתפים מיומנויות שיהפכו אותם למנהלים יעילים יותר, מכווני מטרה ומובילים להישגים והצלחות.

## תפקידו של המנהל בעולם החדש: גב' סמדר כדר-חורש

אנו מצויים בתקופת פוסט-קורונה, המחייבת התארגנות מחדש. לשם כך מנהלים נדרשים לצאת מאזור הנוחות שלהם, לשכוח חלקים מסוימים ממה שהכירו עד היום, ולשנות את המציאות תוך כדי תנועה. בקורס נלמד על הנורמים שהביאו לשינויים בעולם העבודה, תוך מתן דוגמאות מארגונים שונים. נכיר פתרונות שנקטו מנהלים שהבינו שהעולם השתנה, לעומת אלה שלא הפנימו את השינוי ושילמו על כך מחירים. נציג אירועים (Case study) שסייעו לנתח דרכי פעולה מיטביות, ונתאמן על המיומנויות הנדרשות בעולם החדש.

## ניהול הארגון בתהליך של מיפוי ארגוני: ד"ר חנה אורנוי (הקורס מהווה הכנה לקראת פרויקט הגמר)

תהליך מיפוי ארגוני כולל איסוף נתונים על הארגון, שמתוכם מתקבלת תמונה מהימנה על העוצמות והחולשות העיקריות של הארגון, ועל הדינמיקה שהביאה להתפתחות תופעות ארגוניות וניהוליות נצפות – חיוביות ושליליות. הקורס יעניק יכולת הבנה רב-תחומית של עולם הניהול, וישלב תחומי ידע מעולמות המחקר של ארגונים. הקורס יסקור סדרה של טכניקות לאיסוף נתונים ושיטות ולביצוע אינטרפרטציה של הנתונים הנאספים, אשר מתוכם ניתן יהיה ללמוד על תמונת המצב הארגונית.





”

לימודי ההתמחות אפשרו לי לחבר בין התיאוריות והידע המחקרי לבין המציאות בשטח על ידי עיסוק באופן ביקורתי בכלי ניהול מגוונים. הבחירה בהתמחות תרמה לחידוד התובנה לגבי הכרחיות שדרוג היכולת הניהולית שלי בעולם התעסוקה של העידן החדש, עידן של שינויים דינמיים ואתגרים שרק הולכים ומתעצמים.

”

אולה קניינה  
מנהלת תחום הון אנושי בנציבות  
שירות המדינה



”

תואר שנותן את היכולת לשלב את האקדמיה בעולם הפרקטיקה בעבודה ובכך להפוך לנרסה הכי טובה של עצמך כמנהל וכאדם.

”

אנדרי ביאלסקי  
מנהל פרויקטים הנדסיים  
במרכזי הפיתוח של אינטל

## פרויקט גמר:

ד"ר חנה אורנוי

במסגרת פרויקט הגמר יישמו הסטודנטים את ארגז הכלים שנלמד, ויבצעו מעין צילום מצב עכשווי במקום עבודתם. הפרויקט יעניק לסטודנטים הזדמנות להסתכל פנימה אל הארגון ועל תהליכי הניהול בו, להבין היכן נמצא הארגון בנושאים מסוימים, ומהן נקודות החוזקה לעומת נקודות התורפה הדורשות שיפור – בידע, בעמדות ובמיומנויות יישום. מדובר במעגל תהליכי שלם – החל מהערכת מצב וריכוז מידע, דרך סיכום המצב, הסקת מסקנות וגיבוש המלצות לשיפור ולשינוי, ועד תכנון הפעולות לשיפור ולביצוע.

## מסלולי קריירה:

עם סיום ההתמחות יוכלו הבוגרים להשתלב בתפקידי ניהול בתחומים מגוונים. התמחות זו נועדה למי ששואפים להגיע לתפקידי ניהול, למעוניינים לפלס דרך לתפקידים בכירים ומאתגרים, ולמבקשים ליצור ולגבש תובנות חדשות על העולם הארגוני.



# אקטואריה וניהול סיכונים



ראש התכנית:  
ד"ר עדו קאליר

אקטואריה היא מדע המשתמש בטכניקות מתמטיות לפתרון בעיות בהן אי-הוודאות היא מובנית; היא גם אחד המקצועות המכניסים ביותר בישראל לשנת 2023, ולא פחות חשוב מכך, אחד המקצועות היציבים ובעלי אופק ההתפתחות המקצועית הטובים ביותר.

ההתפתחות המקצועית באקטואריה מתאפשרת בכמה ענפים:

- ← **אקטואר פיננסי** – המתמחה בעיקר בבעיות הכרוכות בתנאי השקעה עתידיים בעידן של אי-ודאות.
- ← **אקטואר חיים** – המתמחה בבעיות הקשורות לתמותה, נכות וסיכונים חיים אחרים.
- ← **אקטואר ניהול סיכונים** – המתמחה בעיקר בבעיות הקשורות לרכוש, חבויות וניהול סיכונים.
- ← **אקטואר חשבונאי** – בדרך כלל בעל הסמכה קודמת בחשבונאות. עוסק בעיקר בחלק האקטוארי של דו"חות חברות ובתקנים האקטואריים הקשורים בהם.
- ← **אקטואר עצמאי** – עוסק לעתים כחלק ממגוון עיסוקים פיננסיים נוספים, באקטואריה של דיני משפחה.

ההתמחות באקטואריה וניהול סיכונים נבנתה לאחר התייעצות מקצועית עם אגודת האקטוארים בישראל, שהיא הגוף המקצועי המאגד אקטוארים מוסמכים וכאלה הנמצאים בתהליכי למידה והכשרה בישראל. לאגודה הסכם הכרה הדדי עם אגודת האקטוארים הבריטית.

הבחירה בשילוב ההתמחות באקטואריה וניהול סיכונים במסגרת לימודי התואר השני במנהל העסקים היא טבעית לאור הסינרגיה הגבוהה בין הנושאים הנדרשים ללימודי אקטואריה חלק ניכר מקורסי הליבה במנהל עסקים: כלכלה, חשבונאות מימון, ניהול פיננסי, סטטיסטיקה, מתמטיקה וניהול סיכונים, הינם חלק נדרש והכרחי בלימודי האקטואריה, והם נלמדים בהתמחות באקטואריה ברמה גבוהה ביותר.

בוגרי ההתמחות באקטואריה מקבלים הכנה מקיפה לשלב הראשון מבין שני שלבי ההסמכה הבינ"ל באקטואריה הן ברמה הבינלאומית והן על-פי מגמת אימוץ רגולציה זו בישראל. ההכשרה מאפשרת לבוגרי ההתמחות להשתלב בתפקידי מפתח ברמות ניהוליות גבוהות בתחומי ניהול הסיכונים והאנליזה.

## התכנית מעניקה:

1. זכאות לתואר שני במנהל עסקים-MBA עם התמחות באקטואריה וניהול סיכונים.
2. בוגר התכנית שסיים בהצלחה את כל בחינות מקצועות הליבה באקטואריה, שניתנות כחלק מהתואר ובהתאם לתכנית הלימודים הבריטית, ובנוסף צבר שלוש שנות ניסיון תעסוקתי בתחום רלוונטי – זכאי להכרה כאנליסט אקטואר על ידי האגודה הישראלית לאקטואריה.
3. בחינות הליבה יוכרו לצורך המשך בחינות הניתנות על ידי האגודה הבריטית לאקטואריה, לשם קבלת תואר אקטואר בינ"ל – AIA (Associate of the Institute of Actuaries) ואקטואר בין-לאומי בכיר – FAIA (Fellow of the Associate of the Institute of Actuaries).

## הקורסים הנלמדים בתכנית\*:

### מימון וניהול פיננסי לאקטוארים (CB1): ד"ר עדו קאליר

הקורס עוסק במגוון בעיות ניתוח ההשקעות וניהול הפירמה שאיתן מתמודד אקטואר, הן מבחינת הערכת השווי והן מבחינת ניהול סיכונים.

### כלכלה לאקטוארים (CB2): ד"ר יובל ניב

הקורס מכסה נושאים במיקרו-כלכלה ומקרו-כלכלה הרלוונטיים לאקטואריים, וכן מהווה בסיס לקורסים המתקדמים יותר בכלכלה מתמטית.

### תיאוריה סטטיסטית לאקטוארים (CS1A): דוקטורנט גיא קרן

הקורס עוסק בניתוח מודלים סטטיסטיים בסיסיים, בדידים ורציפים הנדרשים לניתוח אקטוארי. הקורס מהווה, יחד עם CS1B, דרישת קדם לקורס המתקדם בניהול סיכונים.

### יישומי תוכנה בתיאוריה סטטיסטית לאקטוארים (CS1B): דוקטורנט גיא קרן

הקורס עוסק בלימוד ויישום תוכנת R עבור פרויקטים סטטיסטיים ומתמטיים, בהתאם לדרישות האגודה לאקטואריה.

### מתמטיקה לאקטוארים (CM1A): אקטואר בכיר, תומר פורת

קורס העוסק במתמטיקה בסיסית הנדרשת לאקטואריה, ובפרט במודלים דטרמיניסטיים שונים. יחד עם הקורס היישומי המשלים, CM1B, הוא מהווה דרישת קדם לקורס המתקדם במתמטיקה לאקטוארים CM2.

### יישומי אקסל מתמטיים באקטואריה (CM1B): גב' מירי סופרסטיין

יישום מעשי של הקורס המתמטי והקורס הפיננסי לצורך בניית מודלים בסיסיים להערכת שווי.

### מודלים של ניהול סיכונים לאקטואריה (CS2A): ד"ר יואב זאבי

הקורס עוסק במודלים מתקדמים בסטטיסטיקה, ובפרט במודלים של שרידות סטטיסטית ושל תהליכים סטוכסטיים.

### תיכנות למודלים סטוכסטיים (CS2B): ד"ר יואב זאבי

קורס מעשי, המתבסס על R-project ועוסק ביישום של התיאוריות בניהול סיכונים לתחום האקטואריה.

### מודלים סטוכסטיים באקטואריה (CM2A): ד"ר עדו קאליר, ד"ר אריה פורן

קורס מתמטי מתקדם, המשלים את הידע הנדרש לסטודנט לצורך הקורסים המעשיים באקטואריה.

### יישומי אקסל למודלים סטוכסטיים (CM2B): גב' מירי סופרסטיין

סדנה יישומית, העוסקת ביישום הידע המתמטי והמימוני לצורך בניית בסיס לפרויקט ניתוח סיכון והפסד ממוחשבים.

### אקטואריה מעשית (CP1): אקטואר בכיר, מר אורי פלד

הקורס עוסק בהטמעת הידע שהסטודנט צבר בכל קורסי הליבה, תוך טיפול בבעיות אקטואריות מעשיות הדורשות שילוב של מגוון טכניקות וכלים פיננסיים, סטטיסטיים ומתמטיים.

### אקטואריה לדיני עבודה ואיזון משאבים: ד"ר שנהב מלול

הקורס הייחודי יעסוק באספקטים היישומיים של אקטואריה הנדרשים לצורך חוות דעת משפטיות.



”

לימודי תואר שני באקטואריה וניהול סיכונים פותחים דלת להעמקה ולהתמקצעות בעולמות מסקרנים ומאתגרים בתחום הפיננסים וניהול הסיכונים להבנת צורת התמחור העסקי מחד, וההצגה החשבונאית מאידך. התואר מחבר בין תאוריה לפרקטיקה, מאפשר הצצה אל מאחורי הקלעים של עולם הביטוח והפיננסים, והבנה עסקית מקיפה ומיטבית.

”

שרון פיפנו

סמנכ"ל בכיר, מנהלת אנף עמלות, גביה אלמנטר, בריאות והלוואות אשראי חטיבה פיננסית

## פרויקט גמר:

### ד"ר יצחק אלברט / צוות אקטוארים בכיר

פרויקט הגמר הינו פרויקט הערכת שווי או הערכת סיכונים מעשית בתחומי החיים, הבריאות או הפיננסים, במחלקת ניהול סיכונים ואקטואריה באחד הגופים שעובדים בשיתוף פעולה עם התכנית. הפרויקט ייערך בהנחיה משותפת, אקדמית ומעשית, של מנחה אקטואר לצד מנחה מהצוות האקדמי של התכנית. מטרת הפרויקט להעניק לסטודנט התנסות מקצועית ברמה גבוהה ולחשוף אותו לעבודה מקצועית בתחום.

## מסלולי קריירה:

מסיימי התואר יוכלו להשתלב במחלקות ניהול הסיכונים בבתי ההשקעות, בבנקים ובחברות ביטוח (לכל יחידה עסקית בחברות הביטוח ישנו צוות אקטוארים משלה). לאקטוארים בחברות ביטוח ובנקים ישנו מסלול קידום מובנה וארוך טווח, החל ממחלקות ניהול סיכונים וכלה בתפקידי אקטואר ראשי, שהם חלק מהנהלת הארגון. תחום האקטואריה זוכה לביקוש גבוה גם מצד חברות הפינטק, במיוחד במגזר הערכות הסיכונים והביטוח. מסלול אפשרי נוסף עבור אקטוארים הוא עבודה כעצמאים, הן בהערכות שווי וניהול סיכונים עסקיים והן בתחום איזון המשאבים המשפטי. הקורסים מוכרים לצורך המשך ההתקדמות המקצועית, המאפשרת הן ללמוד והן לעבוד עם תעודת AIA במדינות רבות המכירות בתעודות הבריטיות.

## תנאי קבלה:

- ← בוגרי תואר ראשון מתחומי: כלכלה, מנהל עסקים והמדעים המדויקים - יתקבלו עם ממוצע 75; וזאת בצמוד להצגת גיליון ציונים הכולל: סטטיסטיקה א' ורבי' ומתמטיקה א' ורבי' (או קורסים המקבילים לקורסים אלו).
- ← בוגרי תואר ראשון בהנדסה יתקבלו עם ממוצע 70.
- ← מועמדים שאינם עומדים בתנאים הנזכרים לעיל, אך בעלי עניין רב בתכנית יכולים להגיש בקשה לוועדת חריגים.

# ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית



**ראשת התכנית:  
פרופ' גלית עילם-שמיר**

אנו מזמינים אתכם להצטרף לתכנית לימודים מקיפה ומעמיקה. התכנית היחידה בארץ, שמשלבת תואר שני, במנהל עסקים-MBA עם לימודי ייעוץ ארגוני והכשרה מעשית (פרקטיקום).

מטרת התכנית: להכשיר ולפתח את הלומדים לתפקידי ייעוץ וניהול בכירים בארגונים במגוון תחומים ומגזרים.

לכן, בין הלימודים האקדמיים בייעוץ וניהול לבין ההכשרה המעשית קיים סנכרון מלא, מנקודת הפתיחה של ההכשרה ועד לסיום תקופת הלימודים וההכשרה.

במשך כל תקופת הלימודים וההכשרה מלווים הסטודנטים בייעוץ אישי וקבוצתי של יועצים ארגוניים בכירים המתמחים כל אחד בתחומו, בארגונים עסקיים, ציבוריים וחברתיים וזאת בשילוב של מנטורים מהתעשייה.

בתכנית הלימודים נתמקד תחילה בקורסים ובסמינרים העוסקים בליבת הייעוץ ובמעגל הייעוצי השלם; בעריכת אבחון, במתן ייעוץ ובביצוע התערבויות על סוגיהן השונים. זו גם תהיה נקודת הפתיחה של ההכשרה המעשית. עם התקדמות הלימודים, נתמקד בקורסים ובסדנאות העוסקות בהתערבויות ובפיתוח ארגוני, ביניהן, פיתוח מנהלים ויחידים, פיתוח מנהיגות ומנהיגות אישית, פיתוח צוותים וצוותים בינלאומיים, ניהול מו"מ בין ובתוך קבוצות וארגונים וסדנת פרזנטציה וטד. לקראת סיום הלימודים וההכשרה המעשית נחתום באינטגרציה בין הידע והתאוריה שרכשנו לבין ההכשרה המעשית שבצענו.

בנוסף, נלמד קורסים במנהל עסקים, קורסים שיקנו כלומדים תשתית ידע מחזקת ותומכת בתהליך הלמידה וההכשרה בתחומי הייעוץ והניהול.

התכנית מתאימה למי ששואפים להפוך למנהלים/ות בכירים וליועצים/ות מומחים ומובילים, שיעצבו את שוק העבודה העתידי במגוון מגזרים ותעשיות במשק. הסטודנטים בתכנית שלנו מגיעים מתחומי השכלה מגוונים וביניהם: מדעי החברה, עבודה סוציאלית, פסיכולוגיה, משפטים והנדסת תעשייה וניהול. הם משמשים כיום כמנהלים ועובדים בדרכי ביניים גבוהים בארגונים וממלאים תפקידי מפתח מקצועיים.

## בוגרי התכנית יהיו זכאים לשלוש תעודות:

- ← תעודת מוסמך במנהל עסקים-MBA.
- ← תעודת לימודי ניהול הארגון, התנהגות ארגונית וייעוץ ארגוני עם הכשרה מעשית.
- ← תעודת הכשרה מעשית בליווי יועץ ארגוני בכיר בת 100 שעות.

## הקורסים הנלמדים במסלול\*:

### מיומנויות כלים ותובנות על תחום הייעוץ הארגוני: בהנחיית פרופ' גלית עילם-שמיר

מטרת הקורס, הינה, להציג בפני הסטודנטים תמונה רחבה של עולם הייעוץ ולחשוף בפניהם את מרחב הנושאים בהם נעסוק במהלך תקופת הלימודים. נפתח את התכנית בסקירה רחבה של עולם הייעוץ הארגוני, הידע שנצבר, נישות מובילות, מגמות עתידיות וההיערכות הנעשית כיום לקראתן. נתמקד באתגרים המרכזיים עימם מתמודדים היועצים הארגוניים בשטח ונסקור את שוק התעסוקה הנוכחי. במהלך הקורס נפגוש יועצים ארגוניים בכירים ומובילים בתחומם, אשר יפרשו בפנינו את הכלים הייעוציים המרכזיים איתם הם עובדים, את שיטות העבודה שלהם והתובנות שנצברו אצלם משנות פעילותם בתחום הייעוץ.

### יסודות נישת הייעוץ: מר יהודה בידרמן

קורס יסודות נישת הייעוץ עוסק בגישות, תאוריות ומיומנויות ליבה של היעוץ ארגוני. במהלך הקורס נלמד להגדיר מה הוא יעוץ ארגוני, מה הם הכלים וההתערבויות המרכזיות של היעוץ הארגוני וכן נתנסה בכלים פרקטיים מתוך עולם הייעוץ הארגוני. בקורס ננתח מקרים ודרכם נלמד על האפשרויות והכלים השונים אשר באמצעותם יכול היעוץ הארגוני להביא להצאת תהליכי שינוי.

### התנהגות אירגונית מיקרו מאקרו: ד"ר הדס שושני

הקורס נועד לספק לסטודנטים הבנה על התנהגות אנשים בארגונים באקוסיסטם. במסגרתו יילמדו מונחי מפתח, יוצגו תיאוריות וכלים באמצעותם יוכלו הסטודנטים לנתח את התהליכים שיובילו לאפקטיביות ארגונית. הקורס עוסק בשתי רמות הניהול: ניהול הפרט בארגון (מיקרו) וניהול המערכת הארגונית הכוללת (מאקרו). ברמת המאקרו – יוצגו הגורמים המשפיעים על עיצוב המבנה הארגוני, תתואר הסביבה הארגונית והאקוסיסטם והשפעתם על המבנה. בנוסף, יידון הקשר בין אסטרטגיה, מבנה ואפקטיביות ארגונית. ברמת המיקרו – יוצגו הגורמים הפנימיים והחיצוניים המניעים את העובדים להשגת מטרות ארגוניות, תוך דיון בקשרים המורכבים ביניהם.

### שיטות איסוף נתונים איכותיים וכמותיים: ד"ר יונתן שרצר

ארגונים נדרשים לעשות בחינה מתמדת של תהליכי עבודה, אסטרטגיות ותפיסות על מנת לממש את חזונם ולהשיג את יעדיהם. כחלק מכך, ארגונים נעזרים בגורמים חיצוניים על מנת לקבל החלטות מבוססות נתונים ולא להסתמך על החלטות אינטואיטיביות. מטרת הקורס היא להעניק לסטודנטים ידע תיאורטי ומעשי בביצוע אבחון ארגוני הלכה למעשה על ידי הצגת גישות, כלים ומודלים אבחוניים, בדגש על כלים אמפיריים לאיסוף וניתוח נתונים. במהלך הקורס נסקור הטיות אנושיות נפוצות בקבלת החלטות, נעמיק בכלים לאיסוף נתונים (ראיון, שאלון, תצפית, ניתוח מקורות מידע ארגוניים), נסקור שיטות ניתוח בעבודת היעוץ, אופן הצגת הנתונים, ונציג מודלים של קבלת החלטות באמצעות HR Analytics.

### אבחון ארגוני במצבי שינוי, הגלוי והסמוי בארגונים: פרופ' גלית עילם-שמיר

במהלך הקורס נבחן גישות, מודלים ועקרונות מנחים לניבוי תמונת מצב ארגונית. נעמוד על מידת הצורך והנחיצות במודלים אבחוניים ובשיטות עבודה קיימות ונזהה צמתים מרכזיים באבחון תהליכי שינוי ארגוני. נקבל הצעה יוצאת דופן להתרחשות מרתקת המתקיימת בחלקים הפנימיים והסמויים של קבוצות וארגונים, ונדון בשאלות, כגון, למה חשוב להכיר ולהבין את ההתרחשות הפנימית בקבוצה ובארגון? איך התרחשות זו משפיעה על יכולת הארגון לממש את ייעודו ומטרותיו? נכיר מודלים אבחוניים קלאסיים ומתקדמים ושיטות עבודה מגוונות וניישם אותם הלכה למעשה. כחלק מתכנית הלימודים בקורס נתרגל וניישם את הנלמד הלכה למעשה במרכז הסימולציות שבקריה האקדמית אונו.

## מיפוי ואבחון רשתות - אבחון יישומי: גבי מיכל גרשטיין

ארגונים בעידן הנוכחי פועלים כמערכות מורכבות ודינאמיות, אך כלי אבחון מסורתיים אינם מותאמים למדידה ואבחון של מורכבות זו. בקורס זה נלמד להתבונן על ארגונים כרשתות מורכבות ודינאמיות ולהשתמש בכלי של ניתוח רשתות ארגוניות (ONA) כדי למפות ולהבין את המורכבות הפנימית הארגונית. נלמד מהי רשת וניישר קו סביב מושגים בסיסיים בעולם הרשתות, נכיר את תהליך הניתוח הרשתי כולל מדדים רשתיים מרכזיים, וגם נדון באתגרים של השימוש בכלי. בקורס נשלב בין היכרות עם מחקרים לבין התנסויות קצרות בהן נמפה את הרשת האישית שלנו, נפתח שאלון למדידה רשתית ונתנסה בניתוח נתונים קצר.

## סמינר התערבות ופיתוח ארגוני: פרופ' גלית עילם-שמיר

במסגרת הסמינר התערבות ופיתוח ארגוני, נתבונן 'במעגל הייעוצי השלם' החל משלב האבחון, המשך בשלב הייעוץ ועד לשלב החותם את מעגל הייעוץ, ההתערבות. נעמיק בניהוש ובתיאוריות העומדות בבסיס ההתערבויות הארגוניות, נחשף למרחב ההתערבויות הארגוניות בתחום הייעוץ ונתבונן בהן בשלוש רמות: ברמת המנהל, ברמת הקבוצה והצוות וברמה הארגונית המערכתית. בנוסף, נבחן סוגיות פרקטיות ואתיות העולות במהלך תכנון וביצוע ההתערבויות. את הסמינר ילוו מנטורים מהתעשייה.

## יישום חשיבה פרוייקטאלית והערכת התערבות בפרויקט הפרקטיקום: גבי דגנית גיאת

הסטודנטים יכירו מודל לניהול פרויקטים וילמדו כיצד ניתן בעזרתו לעבוד בצורה שיטתית ומובנת לקידום פרויקט הפרקטיקום שלהם. בנוסף, יכירו ויתנסו במודל להערכת התערבות וילמדו כלים למדידה ובקרה של תהליך ההתערבות.

## הטמעה של תהליכי התערבות במצבי שינוי ארגוני: מר שלומי הר־לב

בקורס נתמקד בהיבט המעשי של הטמעת תהליכי שינוי ארגוני – כיצד הופכים צורך אסטרטגי לשינוי תהליכים, הרגלים ותרבות בארגון. נלמד ונתרגל יישום אבחון ארגוני ממוקד שינוי, תכנון אפקטיבי של תהליכי הטמעה, רתימה של השינוי לצוותים ויחידים, הדרכה בהובלת שינוי, בניית מדדים למדידת הצלחת הטמעה והתמודדות עם התנגדויות וחסמים ברמת השטח. בקורס נבחן ננתח מקרי בוחן של תהליכי הטמעה מוצלחים, ונבין את העקרונות והכלים העומדים לרשותנו כיועצים ארגוניים. נארח מנהלי פיתוח ארגוני והדרכה במשק הישראלי שישתפו אותנו בתהליכי התערבות במצבי שינוי בארגון.

## ניהול משא ומתן בין ובתוך קבוצות וארגונים: ד"ר דינה ניר

הקורס נועד להפגיש סטודנטים עם העקרונות והאסטרטגיות המרכזיות של תורת המשא-מתן. הקורס יקנה הבנה תיאורטית לצד מיומנויות מעשיות בניהול משא-ומתן בחיים המקצועיים בין ובתוך ארגונים. בקורס נלמד על חמשת האסטרטגיות במשא-מתן ונבחן את העלות והתועלת הכרוכה בכל אסטרטגיה. נלמד כיצד למפות את האינטרסים שלנו ולגלות את האינטרסים של הצד השני. נעסוק בתקשורת בין-אישית אפקטיבית ונגלה את מקורות הכוח והמינוף שלנו במשא-ומתן. בנוסף, נלמד כיצד לנהל קונפליקטים ומשברים ונדגים כיצד חשיבה יצירתית מאפשרת לצדדים להגדיל את הערך ההדדי ולבנות את מערכת היחסים.

## אסטרטגיה של ניהול ההון האנושי וניהול קריירה: ד"ר הדס שושני

הקורס יוצא מגישת ארגון ממוקד באנשים (Human Centered Organization), ועוסק בתרומת פונקציית משאבי-אנוש כשותפה עסקית ליצירת יתרון תחרותי בארגון. הוא כולל את נושאי הליבה במשאבי אנוש, מתוך תפיסת תפקיד אסטרטגית. נלמד את פעילויות משאבי-אנוש, המיועדות להשגת אפקטיביות ארגונית, כמו: מיתוג מעסיק, סורסינג, ניהול כישורים, מחבורות וחוויות עובד, ניהול ביצועים ופיתוח מנהלים. בעידן הנוכחי שבו הטכנולוגיה מגדירה מחדש את הידע, את המקצועות ואת המיומנויות הנדרשות מאתנו, חלקו השני של הקורס יעסוק בפיתוח וניהול קריירה אישית בעולם משתנה. נכיר את הידע התיאורטי העדכני בתחום, נחשף לשאלוני קריירה בולטים ונתרגל כלים מעשיים רלוונטיים. בסיום הקורס יכירו הסטודנטים מגוון תפיסות מקצועיות, דרכי התמודדות ייעוצית וכלים רלוונטיים לתהליכי יעוץ קריירה ואותם יוכלו ליישם כיועצים וכמנהלים.

## היועץ הארגוני בסביבה ניהולית מורכבת ודינמית: ד"ר ניב נחליאלי

ארגונים נדרשים לתפקד במציאות משתנה ולא צפויה ומתקשים להסתגל לתדירות השינויים ועוצמתם. מתוך הרצון לשלוט במתרחש ובאי-הודאות, ארגונים רבים מוצאים שניסיונות השליטה מסתיימים באופן פרדוקסלי באיבוד שליטה. כתוצאה מכך הארגון מתקשה בראייה לטווח הארוך ובמתן פתרונות מערכתיים צוותים ויחידניים. במסגרת הקורס נכיר מכלול היבטים ואתגרים של מערכות מורכבות, נחשף לגישות ודרכי הובלה של מערכות אלה ונתמקד באתגרים הללו מנקודת מבט של יועצים ומנהלים ונציע דרכים להתמודד במציאות הזו.

## יעוץ ופיתוח למנהלים: גבי אפרת אנמון

העידן הנוכחי מזמן אתגרים משמעותיים לדרגי הניהול בארגונים ובמקביל וליועצים המלווים מנהלים והנהלות, כיועצים פנים ארגוניים או כיועצים מחוץ לארגון. הקורס נועד להקנות לסטודנטים ידע תיאורטי ומעשי ביעוץ למנהלים. במהלכו נסקור את מאפייני הפרופיל הניהולי ואתגריו לאורך מעגל חיי המנהל. נדון בתפקיד היועץ למנהלים ובמאפייני עבודתו ונדגים מגוון תיאוריות וגישות בתהליכי ליווי מנהלים. נסקור כלים ותהליכי יעוץ בצמתי התמודדות טיפוסיים ונתרגל מצבים אלו באמצעות סימולציות.

## אתיקה והתמודדות של היועץ בעולם הדיגיטלי: עו"ד הדס תמם בן-אברהם

ההתפתחות הדיגיטלית והטכנולוגית המואצת בשנים האחרונות הביאה אתה הזדמנויות רבות אך גם אתגרים ארגוניים מורכבים. כחלק מכך, במסגרת הליך מיפוי הסיכונים הארגוניים, הסיכון הטכנולוגי דורג כסיכון המרכזי והמשמעותי ביותר. לאור זאת, תפקידו של היועץ בתחום זה מתעצם ומתעצב מחדש ובא לידי ביטוי הן בשלב המוכנות והן בשלב ניהול המשבר הטכנולוגי. דבר המחייב מומחיות והבנה מעמיקה של העולם החדש.

## פיתוח מנהיגות אישית: פרופ' גלית עילם-שמיר

בקורס זה נעסוק בפיתוח מנהיגות ומנהיגות אישית ונתבונן בדרכים לחיזוק ההשפעה של המנהלים והיועצים בארגונים. אחת מהמטרות המרכזית בפיתוח מנהיגות הינה, לספק למנהיג וליועץ כלים להתמודדות יעילה ומוצלחת עם אתגרי ההובלה בעתות של שינויים ואי-ודאות. במהלך הקורס נכיר גישות קלאסיות וחדשות בתחומי המנהיגות ובפיתוח המנהיגות האישית. בנוסף, נחשף לגישת פיתוח המנהיגות האוטנטית באמצעות סיפורי חיים. נתנסה בכלים, שיטות ומיומנויות תומכות בפיתוח מנהיגות ומנהיגות אוטנטית ונערך את מידת האפקטיביות ומידת ההתאמה שלהן במהלכי פיתוח מנהיגות.

## פיתוח צוותים וצוותים בינלאומיים: מר יהודה בידרמן ויועצים מהתעשייה העובדים בארגונים גלובליים

כבר אמר מי שאמר "או שנהיה תלויים האחד בשני או שנהיה תלויים האחד על יד השני". העבודה בעולם המורכב של היום, דורשת מכל אחד מאתנו לשתף פעולה עם אחרים, להוביל עבודה של צוותים, להקים במהירות צוותי משימה ולחבור לצוותים בקצה השני של העולם. יחד עם זאת עבודה בקבוצה נוגדת חלקים מרכזיים באישיות של כולנו: הרצון להיות עצמאי, הרצון להתבלט, הרצון לזכות בהכרה. הצרכים הנוגדים הללו, מחד הצורך לשתף יותר ויותר פעולה עם אנשים אחרים על מנת להצליח מול חלקים באישיות המושכים לכיוון אחר מייצרים קונפליקט. בקורס נלמד כיצד להוביל צוות, לייצר שותפויות בארגון, כיצד לחבר בין אנשים בתרבויות שונות, שפות שונות ומרחק גאוגרפי יחד לצוות מנצח. הקורס מדגים באופן מעשי כלים חדשניים לבניית, פיתוח והובלת צוותים וצוותים בינלאומיים.

## יישום מעגל היעוץ במהלך ביצוע הפרקטיקום: צוות מנחי הפרקטיקום

ניישם הלכה למעשה את המעגל הייעוצי השלם באמצעות כלים, מיומנויות וגישות ייעוציות מרכזיות המותאמות לכל אחד משלושת שלבי המעגל: אבחון, ייעוץ והתערבות. נבחר מבין השיטות והכלים המוצעים את אלו המתאימים ביותר לפרקטיקום שלנו אותם נתרגל במסגרת קבוצות העמיתים וביעוץ האיש. בנוסף, נערך להצגת הפרקטיקום באמצעות פרזנטציה וטד.



## במהלך הלימודים נתנסה בסדנאות יומיות ובסימולציות אינטגרטיביות בתחומי הייעוץ

- ← סדנת פתיחה לתחילת שנת הלימודים בקריה האקדמית אונו
- ← סימולציות במרכז הסימולציות בקריה האקדמית אונו
- ← פרזנטציה וטד - עם המנחים וצוות התכנית בקריה האקדמית אונו
- ← סדנה לסגירת מעגל הייעוץ, מביצוע עבודת השטח לפרזנטציה וכתובה מקצועית בזום

## פרויקט גמר: פרופ' גלית עילם-שמיר

פרויקט הגמר בייעוץ ארגוני מתבסס על עבודת השטח שהסטודנטים בצעו במהלך ההכשרה המעשית ועל דו"חות האבחון וההתערבות שהוגשו ללקוח.

פרויקט הגמר מורכב משני חלקים, סמינר ופרויקט. מטרת הסמינר הינה, לבחון את עבודת השטח באמצעות הידע האקדמי הקיים ולהרחיב את ההבנה ואת נקודות ההסתכלות על מהלך ההכשרה המעשית ועל תוצאותיה. מטרת הפרויקט הינה, להציג את תכנית ההתערבות כפי שתוכננה ויושמה בארגון, תכנית המבוססת על ממצאי האבחון ועל המסקנות וההמלצות שנצברו במהלך עבודת השטח.

## פרקטיקום: פרופ' גלית עילם-שמיר

הסטודנטים יבצעו הכשרה מעשית (פרקטיקום) מסוף טרימסטר 3 במגוון רחב של ארגונים במשק, ויבצעו עבודת ייעוץ בארגונים בהיקף 100 שעות, במגזר העסקי הציבורי והחברתי בליווי אישי של יועצים, ארגוניים בכירים, בקבוצות עמיתים קטנות ובהדרכת מנטורים מהתעשייה.

## מסלולי קריירה:

- התכנית מכשירה את הבוגרים שלנו לקראת תפקידי ייעוץ וניהול בכירים בכל התעשיות והמגזרים במשק;
- ← להשתלב ולהתקדם בחברות ובארגונים בתפקידי ייעוץ וניהול בכירים.
- ← לתת ייעוץ לארגונים וליחידים באופן עצמאי.
- ← לבצע תפקידי ייעוץ פנים-ארגוני במגוון תחומים ומגזרים.
- ביניהם: מנהלי פיתוח ארגוני, מנהלי משאבי אנוש בכירים (HR) ומנהלים בכירים אחרים.



**ראשת המסלול:  
פרופ' טליה חירון-שץ**

מסלול MBA עם תזה מיועד לסטודנטים המעוניינים לשפר ולקדם את יכולותיהם המחקריות. מסלול זה מתכתב עם הדגש שהפקולטה למנהל עסקים בקריה האקדמית אונו שמה על עידוד מחקר ועל מצוינות מחקרית של המרצים והמרצות בפקולטה. המסלול נבנה מתוך הבנה שעבודה מחקרית דורשת מיומנויות שלא נרכשו בהכרח בתואר הראשון או במסלול ה-MBA, והיא משימה שמצריכה ליווי והכוונה. כך, יותר מכל מסלול אחר בארץ, ניתנים קורסים מתודולוגיים וכן סדנת תזה שמסייעת בהבניית הכתיבה וכלי המחקר.

המסלול מיועד לסטודנטים וסטודנטיות מצטיינים מקרב תלמידי ה-MBA בקריה האקדמית אונו, המעוניינים ברכישת כלים למחקר ובביצוע עבודת מחקר – בין אם כדרך לשפר את מיומנויותיהם הניהוליות ואת הטמעת המחקר בחייהם המקצועיים, ובין אם כמדרגה לקראת המשך לימודים אקדמיים לתואר דוקטור במוסדות אחרים.

המסלול פתוח לסטודנטים בהתמחויות: שיווק, מימון, מערכות מידע.

## תנאי קבלה:

- ← סטודנטים/ות מהקריה האקדמית אונו אשר סיימו את קורסי ההשלמה (במידה שנדרשו להם) ואת טרימסטר 1 ו-2 בממוצע של 90 ומעלה במסלול ה-MBA.
- ← במידה ואתם נרשמים לאחר שסיימתם את טרימסטר 3 או טרימסטר 4, אזי הממוצע לקבלה לתכנית הינו של שלושת או ארבעת הטרימסטרים (ממוצע של 90 ומעלה).
- ← ראיון אישי עם ראשת מסלול ה-MBA עם תזה.
- ← קבלת הסכמה של מנחה מסגל הפנים האקדמי הבכיר (בדרגת מרצה בכיר ומעלה) להנחיה אישית.

## הקורסים הנלמדים במסלול\*:

### חשיבה מחקרית והתנסות מודרכת במחקר: ד"ר מקסים מיאלבסקי

קורס זה מיועד לתלמידי התואר השני במנהל עסקים מחקרי, ומשמש בסיס להכרת שיטות מחקר יישומיות בארגונים ועסקים לטובת כתיבת עבודת התזה. במסגרת הקורס יתנסו הסטודנטים בעריכת מחקר עצמאי על כל שלביו, מקריאת ספרות ועד לסיכום והצגת התוצאות, תוך ליווי צמוד של המרצה. הסטודנטים יעבדו בקבוצות כדי לתכנן ולבצע ניסוי ו/או מחקר שדה באופן עצמאי, סביב נושא שיבחרו מרשימת נושאים שתסופק להם. בסיום הקורס יציגו הסטודנטים בפני הכיתה את הממצאים מניתוח נתוני המחקר, וכן יגישו דו"ח מחקר. הקורס מועבר בשפה העברית עם חומרי לימוד באנגלית.

### מודלים סטטיסטיים ואנליטיים לניהול: ד"ר יניב גוילי

הקורס יעסוק בהעמקת הידע התיאורטי והמעשי של שיטות סטטיסטיות, ובהבנת וניתוח בעיות ניהוליות על ידי הסקת מסקנות ממדגם לאוכלוסייה. נלמד שיטות מחקר סטטיסטיות מתקדמות, כולל: תיאור, ניתוח, הסקת נתוני תהליכים, סקרים וניסויים לקבלת החלטות ניהוליות ועסקיות. עם סיומו של הקורס יכיר הסטודנט את המושגים הסטטיסטיים השונים ואת תהליכי ההסקה הסטטיסטית, וכן יוכל לקרוא, להבין ולנתח ספרות הכוללת ממצאים אשר מקורם במבחנים סטטיסטיים שונים. הוא יוכל גם לבצע בעצמו ניתוחים סטטיסטיים שונים באמצעות אקסל וכן תוכנה ייעודית נוספת כגון SPSS, לנתח את הפלטים השונים ולתת פרשנות לתוצאות אלו.

### כלים אנליטיים למחקר באמצעות שפת R: ד"ר יעל שני

הקורס מיועד להקנות ידע תיאורטי ויכולת מעשית לביצוע ניתוחי נתונים לצורכי מחקר בשפת R, תוך שימוש בכלי סטטיסטיקה ולמידת מכונה בסיסיים ומתקדמים. הקורס מקנה לסטודנטים: שליטה בשפת R ברמה המאפשרת לבצע מחקר על אוספי נתונים גדולים כקטנים, יכולת ליצור פלטים ותרשימים ויזואליים שישמשו למחקר, הבנה מעמיקה לגבי הכלים הסטטיסטיים הנפוצים בשימוש מחקרי, יכולת נאותה להשתמש בהם במחקר, וכן היכרות עם שיטות בסיסיות ומתקדמות ללמידת מכונה ויכולת נאותה להשתמש בהם במחקר.





”

תכנית התזה נתנה לי הזדמנות לאתגר את כל מה שחשבתי שאני יודע ולא לקבל מידע כמובן מאליי ובאופן סביל אלא להעמיד אותו למבחן בצורה פעילה. צוות המרצים, המנחים, והסטודנטים בתכנית מייצרים סביבה איכותית ותומכת המאפשרת להתנסות בבטחה בצעדים הראשונים במחקר אקדמי עצמאי.

”

מיכאל פינגרוט  
יועץ ומרצה לשיווק דיגיטלי

## סדנת תזה וכתביה אקדמית: פרופ' טליה מירון-שץ

הסדנה תחשוף את הסטודנטים לנישות מחקר שונות, תקנה מיומנויות מתקדמות במחקר וכתביה אקדמית, ותסייע להניח תשתית למחקר העצמאי של כל סטודנט וסטודנטית. זאת על מנת לקדם את יכולות הניסוח והכתיבה של הסטודנטים לקראת הצעת המחקר לתזה. בין הנושאים שיידונו: שיקולים בבחירת נושא המחקר, תיחום נושא המחקר והתיאוריות הרלוונטיות, ניסוח שאלת המחקר והבהרת חשיבותה האקדמית, תכנון מבנה ומערך המחקר, הגדרת אוכלוסיית המחקר והרציונל לבחירתה ועוד. הקורס ישלב קריאה ודיון בטקסטים העוסקים במחקר, כתיבה ונורמות אקדמיות, עם עבודה עצמאית, התייעצות בקבוצות והצגות בכיתה.

## סמינר סגל פקולטתי

בסמינר המחקר השבועי מתארחים מרצים מסגל הפקולטה וממוסדות אקדמיים נוספים בארץ ובעולם. הסטודנטים במסלול נדרשים להצטרף לסמינרים השבועיים ולהשתתף בהם באופן פעיל. המטרה היא להקנות לסטודנטים היכרות רחבה עם חוקרים, תחומי מחקר ושיטות מחקר, ובמיוחד תהליכי ביקורת ושיפוט אקדמיים.

## עבודת תזה מחקרית, בהנחיית סגל הפקולטה למנהל עסקים

על הסטודנטים לכתוב עבודת תזה מחקרית, אשר את יסודותיה הניחו בסדנת התזה והכתיבה האקדמית. מדובר בעבודה פרטנית, הבוחנת לעומק ובכלים אמפיריים נושא המעניין את הסטודנט/ית, ונוגע לתחום ההתמחות שלו. את העבודה ניתן לכתוב רק לאחר שהצעת התזה מקבלת אישור. העבודה נשפטת על ידי מספר אנשי אקדמיה, מהקריה ומחוצה לה. כתיבת התזה הינה אתגר והישג משמעותי, ומהווה הכנה לקראת עשייה מחקרית ו/או שימוש בכלי מחקר בעשייה יישומית. הסטודנטים במסלול התזה לא יידרשו ללמוד את הקורסים הבאים, שהינם חלק מתכנית ה-MBA הרגילה: תורת המשחקים למנהלים, מנהיגות חיובית בניהול, דיני תאגידים, פרויקט גמר (שיוחלף בתכנית התזה). בעבור סטודנטים שלא יכתבו תזה, קבלת תואר ה-MBA תותנה בהשלמת הקורסים הנזכרים לעיל.

# תואר שני למנהלים – IMBA



**ראש התכנית:  
פרופ' גביוס אריה  
דקן הפקולטה  
למנהל עסקים**



**מנהלת התכנית:  
ד"ר דינה ניר**

מנהלים טובים נמדדים ביכולתם לנהל ולהוביל את הארגון גם בתקופות משבר ואי-ודאות. מעוניינים לרכוש כלים לניהול אסטרטגי רב-תחומי, וליהנות מאחד התארים המבוקשים בעולם העסקים? הקריה האקדמית אונו מזמינה אתכם ללמוד במסלול הדגל של לימודי תואר שני במנהל עסקים, IMBA, למנהלות ומנהלים בכירים, בהובלת המרצים הטובים בישראל.

התכנית מציעה הכשרה מעשית לפיתוח חשיבה ניהולית מתקדמת, תוך שימוש במודלים תיאורטיים וישומיים חדשניים. הקורסים מועברים על ידי שורת מרצים וחוקרים מהמובילים בתחומם בארץ ובעולם. בתכנית, המותאמת לעולם העסקי הגלובלי העכשווי, תיהנו מחוויית לימודים מעשירה, תרכשו מגוון כלים יישומיים ותשתתפו בשיעורים ובסדנאות להעצמת יכולות ניהול, יזמות, חשיבה אסטרטגית, שיווק, מימון, קבלת החלטות באי וודאות והופעה בפני קהל ותקשורת. התכנית תעניק לכם גם נטוורקינג עסקי ומפגשים עם מנטורים ומנהלים בכירים במשק.

מטרת התכנית היא להכשיר את המנהיגים העסקיים המובילים של המחר ולאפשר להם להתעמק בתחומי עבודתם, במקביל לניהול קריירה מצליחה. לפיכך, לוח הזמנים האקדמי מתחשב בסדר יומם הצפוף. המנהלים הלומדים בתכנית נהנים מתמיכה לוגיסטית מקיפה של צוות מקצועי ומיומן, שמטרתה לוודא ניצול מקסימלי של הזמן המוקדש ללימודים.

התכנית הינה מהיוקרתיות שבתכניות המנהלים בישראל. היא נלמדת בכיתה קטנה (עד 25 סטודנטים במסלול), אורכה 15 חודשים ומתנהלת במתכונת המתאימה למנהלים בכירים.



## תכנית הלימודים:

תכנית הלימודים במסגרת התואר השני למנהלים בכירים בנויה מארבעה אשכולות, קורס דירקטורים בכיר ופרויקט גמר.

### אשכול 1: קורסי יסוד למנהלים

- ← סדנאות כלכלה ועסקים
- ← קורסים מתקדמים בקבלת החלטות וניהול בתנאי סיכון
- ← כלכלת ישראל וממשל
- ← ניהול המימון, השקעות ומט"ח
- ← עולם השיווק והפרסום
- ← אסטרטגיה עסקית

### אשכול 2: מיומנויות עסקיות מתקדמות

- ← סדנה מתקדמת ביזמות וחדשנות במציאות משבשת
- ← ניהול משא ומתן עסקי
- ← תורת המשחקים וניהול סיכונים
- ← תורת המשחקים וכלכלה ניסויית
- ← סדנת ניהול משברים מתקדמת
- ← יזמות וחדשנות בעולם משתנה
- ← שוק ההון בישראל
- ← פרסום בעולם דיגיטלי
- ← ניהול בעולם AI- וה-BI

### אשכול 3: משפט וחשבונאות

- ← חשבונאות פיננסית למנהלים
- ← אומנות המלחמה בחשבונאות, חיזוי פשיטות רגל וניהול סיכונים
- ← סדנת מימון תאגידי, מיזוגים ורכישות
- ← דיני חברות ותאגידים
- ← סייבר, ניהול ומשפט
- ← סדנת היבטים פליליים בניהול והלבנת הון

### אשכול 4: סדנאות לפיתוח מיומנות ניהול ומנהיגות

- ← פיתוח ציר המנהיגות האישית
- ← תכנית מנהיגות יישומית
- ← סדנת פרזנטציה
- ← סדנת מנהיגות חיובית בניהול
- ← סדנת תכנון קריירה פרטנית

### קורס דירקטורים בכיר





”

מרצים מצוינים מהשורה הראשונה, חשיפה למנהלים בכירים ממגוון תחומים במשק וכיתה של אנשים איכותיים מעולם העסקים, מייצרים חוויה לימודית מרתקת ופותחת ראייה על עולם העסקים הדינמי של היום.

”

יעל 199

Product Socialist, אונקוטסט־טבע



”

לא רק שהמסלול הקנה לי ידע וכלים, אלא היה חוויה של ממש. האווירה, הדיונים ואופן העברת התכנים אינם דומים ללימודים "המסורתיים".

”

דניאל ספיר  
מנכ"ל סלקום

## פרויקט גמר:

פרויקט הגמר בתואר ייעשה מתוך העדפה לחברה שממנה בא המנהל, ובמטרה לבנות תכנית עסקית יישומית.

## תנאי קבלה:

- ← ניסיון 10 שנים בניהול בכיר (או: ניסיון ניהולי/פיקודי/מקצועי משמעותי מוכח של 10 שנים לפחות (במצטבר).
- ← תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר בארץ או בעולם בציון ממוצע 76 ומעלה.
- ← מותנה בריאיון.
- ← הקבלה לתכנית בהתאם לנתוני המועמדים ולסדר ההרשמה.



# קורסי הליבה\*:



## יצירת ערך ואסטרטגיה שיווקית: ד"ר איל מעוז, ד"ר מוטי אמר

הקורס מהווה תשתית מחשבתית עבור כל מנהל בארגון מודרני, בנוסף להיותו הבסיס לקורסי ההתמחות בשיווק ופרסום. בקורס נעמיק ברעיון "יצירת הערך" עבור לקוחות החברה, שותפיה האסטרטגיים והחברה עצמה. בחלקו השני של הקורס יוצג מודל מעשי לניתוח השוק, בחירת אסטרטגיה שיווקית מתאימה ותרגומה להחלטות שיווקיות טקטיות. קורס זה מחולק לשני חלקים: חלק מרכזי פונטלי וחלק מקוון.

## אסטרטגיה עסקית:

### ד"ר בועז שליט, ד"ר גיא אדורם

במהלך הקורס נלמד את עקרונות החשיבה והשפה האסטרטגית, את הקשר בין מטרות הארגון לאסטרטגיה, בין כיצד לנתח את סביבתו החיצונית והפנימית וכיצד מחלצים מכך שאלות אסטרטגיות. כמענה לשאלות האסטרטגיות נלמד מגוון אסטרטגיות: גנרית, פונקציונלית, תחרותית וגלובלית. נתרנל כלים יישומיים כגון: גיבוש Mission Statement אפקטיבי, מודל הפרפר, ניתוח הסביבות החיצוניות, בניית מפה אסטרטגית, בניית מודל עסקי, ניתוח שרשרת הערך, אבחון מחזיקי עניין קריטיים, אבחון ארגוני מבוסס יכולות ומשאבים, TOC ועוד.

## היבטים בניהול הארגון:

### ד"ר ארז יעקובי, ד"ר חנה אורנוי, ד"ר יריב שגיא

הקורס נוגע בכל תחומי הארגון ותורם לפיתוח היכולות והידע של מנהיגים ומנהלים, החל מניהול ברמה זוטרה וכלה בהובלת הארגון כולו. זהו קורס הכרחי לכל מנהיג ומנהל באשר הוא, ובמסגרתו נתמקד בתפקידי הליבה של קברניטים בארגונים, תוך שימת דגש על תחום הניהול בכלל ובעידן של אי ודאות ומשבר בפרט; זאת הן מנקודת מבט מערכתית (רמת המקרו) והן ברמת המיומנויות וההיבטים הניהוליים (רמת המיקרו).

## יסודות הניהול הפיננסי:

### ד"ר שרבל שוקייר, ד"ר ליאור אמסלם, ד"ר קאליר עדו, גב' ליהי ארד, גב' סמדר לוי, גב' קלימי רוניה

קורס זה הוא מבוא למושגים הבסיסיים במימון בכלל ובמימון החברה העסקית בפרט. לאחר דיון במטרת החברה העסקית ובערך הזמן של הכסף, יתמקד הקורס בנושא תקצוב הון, ובכלל זה בקריטריונים לקבלת החלטות השקעה ובבניית התזרים הכספי של ההשקעה. הקורס על שני חלקיו, "יסודות הניהול הפיננסי" ו"הניהול הפיננסי", יעסוק בשלוש ההחלטות המרכזיות בתחום מימון חברות: החלטת ההשקעה, החלטת המימון, דהיינו הרכב ההון של החברה, והחלטת הדיבידנד.

\* לא תמיד כולם ילמדו את כל הקורסים – תלוי במסלול.

## ניהול משא ומתן עסקי: ד"ר דינה ניר, מר דוד מועלם

הקורס נועד להפגיש סטודנטים עם האסטרטגיות המרכזיות של המשא ומתן ולהקנות מיומנויות לניהול משא ומתן של win-win בחיים הארגוניים, העסקיים והאישיים. במהלך הקורס ירכשו הסטודנטים כלים יישומיים אשר יאפשרו להם להגיע לתוצאות טובות יותר בכל אינטראקציה של משא-ומתן. בין הנושאים בהם יעסוק הקורס: העקרונות להבניית משא ומתן שיתופי, מקורות הכוח במשא-ומתן, כלים לניהול שיטתי של תהליך המשא ומתן, תקשורת בין-אישית אפקטיבית, תורת השכנוע, התמודדות עם התנגדויות, הקשבה ושאלת שאלות וכן שימוש בשפת גוף כאסטרטגיה. בנוסף, יושם דגש על חשיבה יצירתית במשא-ומתן כאמצעי ליצירת ערך הדדי ולבניית פתרונות אינטגרטיביים פרטו-אופטימליים. הקורס כולל הרצאות פרונטליות, סימולציות, ניתוח אירוע ותרגולים חווייתיים.

## יזמות וחדשנות עסקית: ד"ר גיל אבנימלך, ד"ר ליאור נוי, ד"ר אבי מזור

בקורס נכיר את דפוס החשיבה היזמית והחדשנית בתנאי אי-ודאות ואת עקרונות מתודת ה-Lean Startup. יזמים ומובילי פרויקטים חדשניים מתחילים את תהליך היזמות עם רעיון עסקי המבוסס על מערך השערות לא מאומתות, המהוות בסיס לתוכניות שלהם. מתודת ה-Lean Startup עוסקת בניהול תהליך יזמות וחדשנות יעיל ושיטתי, של בחינת השערות, אימותן ותיקונן עד קבלת מודל עסקי מאומת ובניית תוכניות עסקיות על סמך מודל זה. הסטודנטים בקורס ירכשו כלים מגוונים ואפקטיביים לניהול תהליך היזמות והחדשנות כגון: מתודת ה-Lean Startup הנזכרת לעיל, עיצוב מודלים עסקיים BMC, תהליך ה-Development Customer והתכנית העסקית.

## מנהיגות חיובית בניהול: ד"ר דינה ניר, גב' רונית אופק

הקורס יפגיש את הסטודנטים עם תיאוריות מובילות מתחום הפסיכולוגיה החיובית הארגונית. נסקור את המודלים והשיטות שמאפשרים למנהלים להפוך למנהיגים חיוביים מעוררי השראה. נלמד כיצד בונים צוות מנצח ומעודדים גמישות, יוזמה, התלהבות, שיתוף פעולה ולקיחת אחריות. הקורס מקנה ארגז כלים שאותו יוכלו הסטודנטים ליישם בארגונם הכולל: כלים למנהיגות חיובית בניהול, בניית חוסן נפשי כמנהלים להתמודדות עם אי-ודאות, שחיקה ומשברים, גילוי חוזקות אישיות והדרך לניהול אחרים בהתאם לחוזקותיהם, התנסות בראיון מקדם ככלי ללמידת ה-DNA להצלחה בארגון - FeedForward Interview ומודלים מתקדמים לקבלת החלטות. לצד הרצאות פרונטליות יתקיימו בכיתה תרגולים חווייתיים.

## ניתוח דו"חות כספיים: רוי"ח שלמה רעני, רוי"ח אבי בוקרא, רוי"ח אגאי ליאור, מר צפריר קינן

הקורס יתמקד בניתוח הדיווח הכספי והשפעתו על הערכת טיבה של החברה ועל יכולתה להפיק ערך כלכלי עתידי. הקורס מקנה ידע וניסיון בניתוח דו"חות כספיים, זאת על ידי לימוד שיטתי של נתוני המפתח שהם מספקים וחישוב הערכים הנגזרים מהם, המהווים בסיס לניתוח איכותי של החברה ופועלה. עם סיום הקורס יוכלו הסטודנטים לנתח חברות עסקיות באמצעות הדו"חות הכספיים לצרכים שונים, כגון השקעות, מתן אשראי, הערכות ביצועי המנהלים וסיכוני הישרדות. כמו כן, הסטודנטים ירכשו מיומנויות אשר יסייעו להם להשתמש בצורה נכונה בדו"חות הכספיים, כבסיס לקבלת החלטות ולניהול סיכונים.



## ממשל ציבורי ותאגיד: פרופ' ירון זליכה, ר"ח ליאור אנאי, מר משה פרל

במסגרת הקורס נקיים דיון עקרוני שיתמקד בניתוח תהליכים הנוגעים למבנה המשק, כמו גם לתפקידה של המדיניות הכלכלית כפי שהיא באה לידי ביטוי במדיניות הפיסקלית (תקציב המדינה והמיסים השונים), במדיניות המוניטרית (הריבית והמחירים), ברגולציה, במחירי הדיוור, ביוקר המחיה ובתחרויות המשקית. על בסיס ניתוח המדיניות הכלכלית הרב-שנתית, נאפיין את הכשלים המונעים התפתחות תקינה ויעילה של החברה והכלכלה בישראל ונבחן כיצד נפגעים עקרונות התחרויות, השוויוניות, היעילות, המנהל התקין והדאגה לחלשים בחברה. נדון גם בכוחות המונעים מישראל לצמצם את הפערים בינה ובין מדינות המערב המפותחות יותר.

## תורת המשחקים וניהול סיכונים: פרופ' אריה גביוס, ד"ר סופי אמדור, ד"ר יעל שנייפיינשטיין

מטרת הקורס היא להקנות תהליכי חשיבה אסטרטגיים בפתרון קונפליקטים עסקיים ובניהול סיכונים אסטרטגיים. הקורס יתמקד בבעיות החלטה שבהן משתתפים מספר מקבלי החלטות שלהם ניגוד אינטרסים. בפתרון הבעיות נשתמש בעקרונות מתורת המשחקים ומתחום קבלת ההחלטות. חלקו הראשון של הקורס יכיל תכנים מתורת המשחקים הסטטיים עם אינפורמציה שלמה, וחלקו השני יעסוק במשחקים דינמיים. הקורס יעסוק בזיהוי האסטרטגיות העומדות לרשות היריבים, זיהוי התוצאות האפשריות בקונפליקט והסיכונים הניצבים בפני מקבלי ההחלטות. עוד נחקור יישומים בתחומי מימון, כלכלה, שיווק ויזמות. במהלך הקורס ינותחו סיכונים באירועים שונים מעולם העסקים.

## דיני עסקים ואכיפה כלכלית: עו"ד הדס תמם בן-אברהם

הסביבה שבה פועלים כיום ארגונים ומנהלים הפכה למורכבת מתמיד, ודוגמה בולטת לכך היא "משפטזציה" הולכת וגוברת. פיתוחן של תביעות ייצוגיות, לצד התגברות התביעות האזרחיות, הביאו לכך שהיקף התביעות המוגשות לבתי המשפט בישראל כנגד מנהלים בכלל ובעבירות כלכליות בפרט, נמצא כל העת במגמת עלייה. מטרת הקורס היא להעביר את הסטודנטים מסע טעימות בעולם המשפט דרך סוגיות מרכזיות שעדיין יידרש להתמודד כמנהל, כגון: סוגיות תאגידיות (ביניהן חבות של נושאי משרה), סוגיות חוזיות, סוגיות מנהליות ופוליטיות החלות על מנהלים, וסוגיות מעולם הסייבר. בתום הקורס יבין הסטודנט את הסיכונים המשפטיים שאליהם ייחשף כמנהל, ויקבל כלים להתמודדות ראשונית איתם.

## דיני עבודה ואתיקה למנהלים: ד"ר ירון קטן

הקורס יקנה הבנה בתחום יחסי העבודה ודיני העבודה, וייתן בידי הסטודנטים כלים להתמודדות עם סיטואציות שונות ומורכבות במסגרת יחסי העבודה. במסגרת הקורס נלמד את הרקע והתיאוריות בנוגע לייחודיותם של יחסי העבודה ולצורך ברגולציה מורכבת בתחום זה. נכיר את התחום הייחודי הכולל חוקים, צווי הרחבה, הסכמים קיבוציים, נהלים והסכמי עבודה, ונסקור שאלות משפטיות מרכזיות בתחום דיני העבודה, כגון: מיהו עובד, זכויות העובד במקום העבודה, זכויות קוגנטיות בחוקי העבודה, הגנה על פרטיות העובד, עקרונות העבודה הקיבוצית, סיום יחסי העבודה ועוד. הקורס יעזור לסטודנט לפתח חשיבה משפטית וביקורתית בנוגע ליחס שבין ההגנה על זכויות העובד ובין האינטרס העסקי של המעסיק, זאת תוך שילוב עקרונות האתיקה וההגינות.

# קורסי קדם / השלמה:

סטודנטים אשר אינם מגיעים מעולם התוכן של ה-MBA שאליו נרשמו, מתבקשים לעיתים להשלים מספר קורסים מקוונים. בסך הכול ישנם שישה קורסי השלמה, כפי שתראו להלן. אם למדתם קורסים אלו או קורסים מקבילים – תוכלו לבקש פטור במעמד הרישום; אם לא עשיתם זאת במעמד הרישום או לפני תחילת הלימודים – תוכלו לשלוח פנייה למנהל הסטודנטים, לצרף סריקה של גיליון הציונים עם הקורס המדובר, ולבקש פטור על סמך לימודים קודמים.

## מבוא למיקרו כלכלה: גבי רונית לוין

בקורס נדון בהתנהגות הכלכלית של משקי הבית והיצרנים, וכפועל יוצא – בפעילות הכלכלית בענף בו הם פועלים; בקורס יוצגו הפתרון התחרותי, וההתערבות הממשלתית והשפעותיה. נכיר מושגי יסוד בחשיבה הכלכלית, נבין את תהליך קבלת ההחלטות של הפרטים בתנאי מחסור, ונרכוש יכולת לנתח מערכות שווקים תוך שימוש באמצעים גרפיים ואלגבריים. בנוסף נציג מודלים כלכליים ונרכוש יכולת ניתוח והצגת תהליכים כלכליים.

## מבוא למקרו כלכלה: גבי רונית לוין

קורס זה הוא הנדבך השני של מבוא לתורת הכלכלה, לאחר הקורס "מבוא למיקרו כלכלה". הוא עוסק בתופעות כלכליות ברמת הכלל-משקית: יינתן הסבר להתרחשויות במשק, יוצגו הכלים המצויים בידי מקבלי ההחלטות בממשלה ובבנק ישראל כדי להחזיר את המשק לתוואי הראוי. במהלך הקורס נכיר את הפעילות הכלכלית במשק ואת המונחים הכלכליים הרלוונטיים, נלמד מודלים בסיסיים המסבירים את התנהגות המשק, ונכיר את דרכי המדיניות הכלכלית והשפעתן על הכלכלה.

## מבוא לסטטיסטיקה: ד"ר דוד יחיעם אהרן

מטרת הקורס היא להקנות לסטודנט כלים מעשיים לארגון נתונים בצורה יעילה, ולהעברת נתונים בדרך אינפורמטיבית. הקורס יקנה לסטודנט חשיפה לשיטות הסתברותיות, קשרים סטטיסטיים והתפלגויות שונות, וכן שימוש במודל רגרסיה. נכיר מושגי יסוד בסטטיסטיקה תיאורית, התפלגויות שונות ומאפייניהן, ונלמד לבצע איסוף, תיאור וניתוח נתונים, לאמוד קשרים סטטיסטיים בין משתנים, ולתאר נתוני מחקר באמצעות תיאורים גרפיים וערכים מייצגים.

## מבוא למתמטיקה: ד"ר אריה פורן

מטרת הקורס היא להקנות לסטודנט ידע וכלים מתמטיים בסיסיים, הנדרשים לפתרון סוגיות בלימודי מנהל עסקים. נחזור ונרענן מושגי יסוד כמו אחוזים, משוואות, כללי חזקות, שורשים ולוגריתמים, פונקציה קווית ופונקציה ריבועית וסדרה הנדסית. לכל אורך הקורס נדגים שימוש בכלים מתמטיים על ידי פתרון של בעיות מעשיות (למשל: איזה סכום יצטרך בתכנית "חסכון לכל ילד" בעוד 18 שנה? כמה מוצרים החברה צריכה לייצר כדי להגיע לרווח מקסימלי?).

## מבוא לשיווק: ד"ר איל מעוז

מטרת הקורס היא להקנות לכם את השפה ואת מושגי היסוד של עולם השיווק והפרסום. נכיר את התחומים השונים שעליהם מתבסס השיווק המודרני: מחקר שוק, התנהגות צרכנים, שיווק מקומי ובינלאומי, פרסום, ניהול מותגים, חדשנות שיווקית וניהול מוצרים. בנוסף, נבנה תשתית מושגית לשיווק דיגיטלי ומסחר אלקטרוני, נרכוש כלים להבנת הכרוך בבניית תוכנית שיווקית, ונסקור מודלים המשמשים לניתוח לקוחות ושווקים.

## מבוא להתנהגות ארגונית: ד"ר ארז יעקובי

הקורס עוסק בהתנהגות הארגונית בשלוש רמות הניהול: הפרט, הקבוצה והמערכת הארגונית, תוך יישום תיאוריות מובילות בתחום ופיתוח חשיבה ביקורתית. נדון במערכת מניעיו, עמדותיו ויחסיו של הפרט עם הזולת וכיצד הם משפיעים על תפקודו בארגון. נסקור תיאוריות קלאסיות בנושא המוטיבציה ונדון ביישומן בארגונים. נלמד על גיבוש עמדות כלפי העבודה והארגון הנורמות לספיק בעבודה, למחויבות, ומעורבות. נדון בתהליכים קבוצתיים בארגון, במנהיגות וניהול, וכן בתרבות הארגונית. בקורס יוקנו מושגים בסיסיים בנושאים הרלוונטיים להתנהגות עובדים ומנהלים בארגונים, תוך יישום מושגים אלה על אירועים מחיי העבודה.

# סגל ההוראה:



**ד"ר אורנוי חנה**  
מנהלת אקדמית הפקולטה  
למנהל עסקים קמפוס  
ירושלים ותואר שני  
קמפוס חיפה  
ראשת ההתמחות בניהול  
הארגון. יועצת ארגונית בכירה.  
מתמחה בנושאי ניהול בין  
לאומי, רילוקיישן, הבדלי תרבות  
ונסיעות עסקים.



**ד"ר אהרן דוד יחיעם**  
סגן ראש ההתמחות במימון  
בתואר הראשון והשני  
חוקר ומרצה בכיר,  
מנהל תקציב המחקר בפקולטה  
למנהל עסקים ורכז קורסי  
סטטיסטיקה ושיטות מחקר.



**ד"ר אדורם גיא**  
חוקר יזמות, מומחה בתחומי  
הפיתוח העסקי, שיווק  
ואסטרטגיה עסקית.  
בעברו היה מנהל שיווק במספר  
ענפים: רכב, תעשייה הכבדה,  
בתאניד מקבוצת מכבי שירותי  
בראות וכן באגף איכות והסמכה  
– במכון התקנים הישראלי.



**ד"ר אבנימלך ניל**  
ראש ההתמחות אסטרטגיה,  
חדשנות ויזמות וראש מרכז  
היזמות  
חוקר ויועץ בתחומי יזמות, ליווי  
ומימון יזמות, אקסלרטורים,  
חדשנות וחדשנות פתוחה.



**ד"ר אמר מוטי**  
חוקר ומרצה בכיר בתחומי  
התנהגות צרכנים, קבלת  
החלטות וכלכלה התנהגותית.  
סגן מנהל ביה"ס לפרסום  
ודיגיטל, ראש תחום המחקר  
בשיווק ומנהל המעבדה  
ההתנהגותית.



**ד"ר אמסלם ליאור**  
חוקר מימון תאגידי, מבנה ההון  
של הפירמה, ממשל תאגידי,  
הסדרי חוב וריכוזיות במשק  
הישראלי. יזם בתחום הנדל"ן  
והתחדשות עירונית. בעברו  
דירקטור מן הציבור בחברת  
"אפריקה מגורים".



**ד"ר אמדור נלקה סופיה**  
ראש ההתמחות במערכות  
מידע, תואר ראשון  
חוקרת בתחום של בינה  
מלאכותית ותורת המשחקים  
אלגוריתמית. מפתחת אלגוריתמים  
מבוזרים בקבלת החלטות לכלים  
אוטונומיים. מרצה לתכנות במגוון  
שפות ורמות, פיתוח מוצרי  
Internet of Things ועוד מגוון  
של מקצועות טכנולוגיים.



**מר אלטל גיקי**  
מנהל התמחות סייבר סקוריטי  
ופורנזיקה  
יועץ אבטחת מידע בכיר, במהלך  
עשרים השנים האחרונות ביצע  
הדרכות סייבר ומבדקי חדירות  
לארגונים גדולים, ממשלות  
וארגוני בטחון ואכיפת חוק  
ברחבי העולם.



**פרופ' גביוס אריה**  
דקן הפקולטה  
למנהל עסקים ובית הספר  
למדעים וטכנולוגיה  
מתמחה ביישומים של תורת  
המשחקים לניהול סיכונים  
וקבלת החלטות. חוקר בתחומים  
של קבלת החלטות וניהול  
סיכונים במנהל עסקים. יועץ  
לכלכלי עבור ארגונים במשק.



**פרופ' בן-אסולי אופיר**  
סגן דקן למחקר  
חוקר בתחומי ביראינפורמטיקה,  
כריית נתונים, Data Science,  
קבלת החלטות, מערכות  
מידע ומדיניות בריאות לצד  
הטכנולוגיה; יועץ טכנולוגי-עסקי  
בניהול ותפעול טכנולוגיות Data,  
Health Analytics ו-Science.  
זכה במספר רב של פרסים  
על הישגיו המחקריים.



**עו"ד (דוקטורנטית) תמים**  
בן-אברהם תמים הדס  
סגנית דקן וראש מכון  
המחקר לניהול סיכונים סייבר  
מומחית בתחום משפט וסייבר,  
חוקרת ניתוח התנהגותי של  
משפט והטיות בקבלת החלטות  
בעלת משרד עורכי דין המתמחה  
בעבירות צווארון לבן, בהנהגה על  
נושאי משרה וניהול משברי סייבר.



**רו"ח בוקרא אברהם**  
סגן ראש התכנית תואר שני  
במנהל עסקים MBA ניהול  
הארגון חינוך  
מרצה בפקולטה למנהל עסקים  
בקורסים מימון, ניהול פיננסי,  
סטטיסטיקה, חשבונאות, ניתוח  
דיוחות כספיים. שותף במשרד  
לראיית חשבון המתמחה בביקורת,  
מסים ושירותי חשבונאות.



### נב' דאבוש נורית

ראשת התמחות בנית חוסן וניהול משברים

מבכירי אנשי הציבור והתקשורת בישראל, יו"ר הרשות השנייה לטלוויזיה ורדיו לשעבר. חברת ועדת האיתור של תאגיד השידור הציבורי 'כאן'. דירקטורית בחברות שונות. כיום דירקטורית בבנק יהב ויו"ר ועדת הקרנות בביטוח הלאומי.



### ד"ר מור-גרשמן גיתית

חוקרת מבנה שווקים, ניתוח מערכות פיננסיות, ממשל תאגידי ורגולציה של שווקי הון. בעבר כיהנה ככלכלנית הראשית של רשות ניירות ערך וכיום המנכ"לית של חב' שירותי קורספונדציה בע"מ.



### ד"ר גולדמן אורית

ראשת התמחות ניהול מערכות מידע ו"Data Science"

מרצה וחוקרת בתחום כריית נתונים ומדע הנתונים. ניסיון רב שנים כמנהלת מערכות וכמנהלת פרויקטים במחשוב וכריית נתונים. תחומי מחקר: Machine Learning וכריית נתונים בעולם הרפואה.



### ד"ר יוני יניב

חוקר כיצד אנשים משתמשים בעצות המוצעות להם ע"י אחרים, ובמידע חברתי הזמין להם לצורך קבלת החלטות. מחקריו של יניב בתחום הפרסום עוסקים בהשפעותיהן של המלצות צרכנים ו"eWOM" במדיה החברתית. כמו כן, בתחום שיווק המזון חוקר יניב התנהגות צרכנים בתחום המזון, והאופן בו צרכנים מעריכים ושופטים מוצרי מזון (טעם, חווית צריכה).



### ניצב (בדימוס) אלון לבבי

ראש התמחות בנית חוסן וניהול משברים שירת כטייס מסוקי קרב בחיל האוויר, כסגן המפק"ל וראש אגף המבצעים במשרתה. עסק בבניית חוסנו של הארגון והכנתו למצבי חירום והתמחה בניהול משברים. בעל תואר MBA, בוגר קורס מו"מ במצבי משבר של ה"FBI" ובוגר תכנית המנהיגות בבית"הספר לממשל באוניברסיטת הארוורד.



### ד"ר יעקובי ארזי

פסיכולוג, יועץ, חוקר ומרצה בכיר. חוקר את הפסיכולוגיה של תהליכי השפעה חברתית ושכנוע, אישיות ותהליכים לא מודעים. פרסם עשרות מאמרים. כתב 4 ספרים, ספרו האחרון – 'קילר אינסטינקט' עוסק בניתוח הסודות, האסטרטגיות והטקטיקות לניצחון בזירה הפוליטית.



### פרופ' זליכה ירון

נשיא המועצה האקדמית העליונה הקריה האקדמית אונו חוקר צמיחה, ציפיות ואי" וודאות, שחיתות, סחר בינלאומי ועוד. עוד מכהן כראש החוג לחשבונאות, כלכלה וניהול כספים בפקולטה למנהל עסקים. לשעבר החשב הכללי של מדינת ישראל, כיהן כיו"ר של מספר וועדות ציבוריות וועדות בין-משרדיות.



### פרופ' האוזר שמואל

סגן נשיא הקריה האקדמית אונו וראש ההתמחות במימון ושוק ההון בעברו כיהן כיו"ר רשות ניירות ערך. מומחה במימון ובשוק ההון. חוקר בתחומים של ממשל תאגידי, רגולציה, חוזים עתידיים ושיטות מסחר. היה חבר מל"ג. יזם סדרה של מדדי אמון הציבור בשוק ההון בשיתוף של הקריה האקדמית אונו עם ביזפורטל.



### ד"ר מעוז איזל

ראש תחום מגזרים עוסק ביעוץ והכשרות מנהלים בעשרות חברות בארץ ובעולם ביניהן: גוגל, אי.בי.אם, בנק ישראל, מלנוקס, פיטנגו, מארוול, בנק לאומי, HP, אמדוקס, אינדיגו. מרצה אורח באוניברסיטת נורת'וסטרן ובאינסיאד צרפת וסינגפור.



### פרופ' מירון-שוש טליה

ראשת מסלול MBA עם זהה חוקרת קבלת החלטות רפואיות של חולים ורופאים, התמדה בלקיחת תרופות, הבנת מידע רפואי, והערכת טיפול. פסיכולוגית חברתית בעלת ניסיון עשיר בתחומי המחקר וההוראה, וכן כיועצת לתעשיית הבריאות והפארמה. מכהנת כראש המכון לחקר קבלת החלטות רפואיות.



### ד"ר מילאבסקי מקסים

חוקר מוטיבציה, קבלת החלטות, לקיחת עצות, הירות, התנהגות פרו-חברתית, תהליכים לא מודעים וויסות רגשי. בשנת 2019 הקים קבוצת פייסבוק לחוקרים התנהגותיים המונה כיום 1120 חוקרים מדיסציפלינות התנהגותיות שונות.



### ד"ר מזור אבי

חוקר יזמות עסקית, מודלים ותהליכי חדשנות בארגונים ותהליכי קבלת החלטות בארגונים. דירקטור מנהל בחברת 'דיאדס', יזם ומנטור של יזמים וחברות סטארטאפ.



**ד"ר סיגל נעמי**  
ראשת התמחות ניהול מערכות בריאות ופארמה מומחית ברפואת ילדים ובניהול רפואי, חוקרת מדיניות רפואית, איכות ומנהיגות בעולם הבריאות. מנהלת בכירה במכבי שירותי בריאות. בעברה - ראש אנף רפואה ומנהלת האסטרטגיה במכבי. כיום ראש - האנף לטכנולוגיות רפואיות במכבי.



**ד"ר ניר דינה**  
ראש תכנית התואר השני למנהלים - IMBA חוקרת פסיכולוגיה חיובית ומנהיגות, משא-ומתן וניהול קונפליקטים, תהליכי משוב ולמידה מהצלחות. יועצת לחברות ישראליות ובינלאומיות, ומלווה מנהלים בכירים בתהליכי התפתחות ושינוי ארגוני.



**ד"ר נחליאלי ניב**  
מנהל התמחות ניהול ספורט חוקר מורכבות ארגונית במועדוני ספורט, יועץ ארגוני בספורט (וועד אולימפי, איגודים ואגודות ספורט), יועץ אישי והובלת תכניות ניהוליות למנהלים בכירים במגזר העסקי.



**ד"ר נוי ליאשון**  
ראש תכנית מדעי המחשב, תואר ראשון חוקר יצירתיות ושיתוף פעולה בשילוב כלים ממדעי המחשב ופסיכולוגיה. עוסק במציאת העקרונות הבסיסיים של חיפוש יצירתי, ובתהליכי יצירה בשיתוף בינה מלאכותית. שחקן ומורה לאלתור (תיאטרון פלייבק). מלמד קורסים ביצירתיות, יזמות וחדשנות דיגיטלית.



**ד"ר קאליר עדו**  
ראש התמחות אקטואריה וניהול סיכונים מרצה בכיר, בעל עשרים שנות ניסיון במחקר יישומי ויועץ בתחומי הביטוח וניהול סיכונים. מנהל אקדמי של פרויקטים במחקר עבור משרד המדע, משרד ראש הממשלה והאיחוד האירופי.



**ד"ר צלרמאיר עופר**  
חוקר התנהגות צרכנים תוך בחינת גורמים קוגניטיביים ואמוציונאליים בקבלת החלטות. כיהן כראש תחום אסטרטגיה שיווקית במכון הישראלי לדמוקרטיה. מכהן כדירקטור בחב' הציבורית: דלק-רכב, הוט, ורידיס.



**ד"ר פורן אריה**  
מרצה בכיר בית הספר למדעים וטכנולוגיה חוקר בתחום תאוריה של מדעי המחשב, מערכות ואלגוריתמים מבוזרים. פרסם מאמרים כסוקר בכתיבת עת המובילים בתחום. זכה בפרסים של הצטיינות בהוראה.



**פרופ' עילם-שמיר גלית**  
ראשת המסלול בניהול הארגון ויועץ ארגוני עם הכשרה מעשית MBA וראשת ההתמחות בניהול משאבי אנוש MBA חוקרת ניהול והובלת שינוי ופיתוח מנהיגות, בדגש על מנהיגות אותנטית וסיפורי חיים. מייצעת ומלווה תהליכי שינוי ארגוני ופיתוח מנהיגות אישית. הקריירה שלה משלבת עניין אקדמי ועבודה מעשית.



**ד"ר רף אוהד**  
ראש תכנית התואר השני למנהל עסקים-MBA חוקר, מרצה ויועץ אסטרטגי לחברות ישראליות ובינלאומיות גדולות. בעבר סגן נשיא ומנכ"ל במספר חברות ישראליות מובילות בתחומי התעשייה והמסחר.



**רו"ח ומוסחר במשפטים, רעני שלמה**  
מרצה בחשבונאות ובניתוח דוחות כספיים מעל 30 שנה. בעל משרד לראיית חשבון המתמחה בביקורת חברות ועמותות, יועץ כלכלי, תכנוני מס וניהור עסקי.



**ד"ר רכטר אייל**  
חוקר ויועץ ארגוני, מתמחה במוטיבציה ובתהליכי משוב, הערכה ופיתוח עובדים ויישומי פסיכולוגיה חיובית בארגונים. ייעוץ לתהליכי מדידה והערכה בארגונים. בעבר, כלכלן באנף תקציבים של משרד הפנים.



### ד"ר שליט בועז

ראש התמחות אסטרטגיה,  
יזמות וחדשנות

בעל ניסיון יישומי של למעלה  
מ-30 שנה ביעוץ ארגוני  
לארגונים גדולים וקטנים,  
לחברות הזנק ולחברות וותיקות  
במגזר הפרטי, הציבורי, הצבאי  
והביטחוני. בועז מתמחה ביעוץ  
לתהליכים אסטרטגיים ולהובלת  
שינויים אסטרטגיים.



### ד"ר שושני הדס

מרצה מגוון קורסים בתחומים  
ניהול משאבי אנוש והתנהגות  
ארגונית. בעבר מנהלת הדרכה,  
כיום עוסקת ביעוץ מעברי  
קריירה.

תחומי מחקר: עוגני קריירה,  
הערכת עובדים ומתן משוב.



### ד"ר שוקייר שרביל

סגן נשיא הקריה האקדמית  
אונו לפיתוח אקדמי

חוקר כלכלת מדינות מתפתחות,  
מימון ושוק ההון. בעברו כסגן  
דקן הפקולטה למנהל עסקים  
וכראש ההתמחות במימון ושוק  
ההון בתואר הראשון והשני.



### ד"ר שגיא יריב

ראש התמחות במנהל  
ומדיניות ציבורית

עוסק בתכנון מדיניות ציבורית  
וייעוץ פוליטי אסטרטגי, עבור  
ארגוני ממשל ומגזר שלישי.  
חוקר פסיכולוגיה של קבלת  
החלטות, policy Behavioral,  
מדיניות ותכנון אסטרטגי במגזר  
הציבורי, פוליטיקה ואסטרטגיה  
פוליטית.



### עו"ד תמם רמי

מנהל התמחות סייבר סקוריטי  
ופורנזיקה

מנהל משברי סייבר וליטיגטור  
פלילי בתיקי סייבר והלבנת הון.  
השתתף בניהול כמה ממשברי  
הסייבר המשמעותיים בישראל.  
בעברו, קצין בכיר במשטרת  
ישראל בתפקידים שונים  
בלהב 433.



### ד"ר שפירא מיכל

ראשת בית הספר לשיווק  
ודיגיטל וראשת ההתמחות  
בניהול השיווק והפרסום

דירקטורית ויועצת במגוון חברות.  
בעלת ניסיון רב בשיווק, תקשורת  
ומיתוג. לשעבר יו"ר ועדת הרדיו  
ברשות השנייה לטלוויזיה ורדיו.  
חוקרת בתחומי התקשורת,  
השיווק והתנהגות הצרכן.



### ד"ר יעל שנייפיינשטיין

מרצה וחוקרת בתחום קבלת  
החלטות, תורת המשחקים,  
התנהגות צרכנים וערך חיי לקוח.  
בעברה פעלה כיועצת בתחום  
תהליכי ניהול לקוחות ומערכות  
מידע.



### ד"ר שנהב מלול (רוי"ח)

חוקרת ומרצה בתחום  
האקטואריה והחשבונאות.  
מכהנת כראש תחום אקטואריית  
סיכוני חיים בלשכת מעריכי  
השווי והאקטוארים הפיננסיים  
בישראל וכותבת חוות דעת  
אקטואריות בתחום דיני העבודה,  
איזון משאבים וחישובים  
אקטואריים בדו"חות כספיים.

# רישום וקבלה - תשפ"ה

## לוח זמנים אקדמי - תשפ"ה

### טרימסטר 1:

פתיחה: 3.11.24

סיום: 3.1.25

(כפוף לשינויים, שיעורי השלמה ישובצו בהמשך)

בחינות: 5.1.25 עד 24.1.25

### טרימסטר 2:

פתיחה: 26.11.25

סיום: 28.3.25

(כפוף לשינויים, שיעורי השלמה ישובצו בהמשך)

בחינות: 30.3.25 עד 9.5.25

### טרימסטר 3:

פתיחה: 11.5.25

סיום: 14.7.25

(כפוף לשינויים, שיעורי השלמה ישובצו בהמשך)

בחינות: 15.7.25 עד 1.8.25

### טרימסטר 4:

פתיחה: 4.8.25

סיום: 16.10.26

(כפוף לשינויים, שיעורי השלמה ישובצו בהמשך)

בחינות: 17.10.25 עד 7.11.25

פתיחת שנה"ל תשפ"ו: 9.11.25

## תנאי קבלה:

### קבלה ישירה:

תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר, בציון ממוצע 80 ומעלה.

### קבלה משוקללת:

א. תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר, ציון ממוצע בין 70 ל-79 ומעבר ראיון קבלה.

ב. תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר, מעבר ראיון קבלה, וניסיון ניהולי/מקצועי/תעסוקתי רלוונטי.

## לפרטים והרשמה:

### רישום מקוון

ניתן להירשם באופן מקוון  
לייעוץ ותיאום פגישה אישית, ניתן לפנות אלינו בערוצים הבאים:

1. השארת פרטים ונציגנו יחזור אליכם

בהקדם האפשרי

2. יצירת קשר בדוא"ל: [info@ono.ac.il](mailto:info@ono.ac.il)

3. יצירת קשר באופן טלפוני: 03-5311888

### שעות המענה:

בימים א'-ה', בין השעות 09:00-19:00

לשאלות נוספות ניתן לפנות במייל: [info@ono.ac.il](mailto:info@ono.ac.il)

כתובתנו רחוב השדרה האקדמית 1, קרית אונו, צומת סביון

טלפון 03-5311888

אתר הקריה האקדמית אונו [www.ono.ac.il](http://www.ono.ac.il)

דוא"ל [info@ono.ac.il](mailto:info@ono.ac.il)