10
מפגשים

03
ממדי השפעה

שלושת ממדי ההשפעה של מנהלי הביניים: ניהול כלפי מטה, ניהול כלפי מעלה וניהול רוחבי של ממשקים.

תוכנית למנהלי דרג הביניים · 10 מפגשים

ניהול מתקדם

לייצר השפעה ולהוביל לתוצאות גם בלי שליטה מלאה: ניהול כלפי מטה, כלפי מעלה ורוחבי מול ממשקים, עם כלים מעשיים לניהול אפקטיבי.

מפגשים	תחומי ניהול	קהל יעד	מרצה מובילה
10	5	דרג הביניים	נירית הדר

אודות הקורס

דרג הביניים הוא חוליה מרכזית בהצלחת הארגון וגם אחד הדרגים המאתגרים ביותר: המנהלים בו מובילים אנשים, משימות ותהליכים ונדרשים לתוצאות, תוך התמודדות עם אילוצים והחלטות של הדרגים שמעליהם. בפער בין האחריות לסמכות טמונה ההזדמנות: להרחיב את מעגל ההשפעה ולהוביל גם בלי שליטה מלאה.

התוכנית מקנה תפיסות, מודלים וכלים עדכניים בשלושת ממדי ההשפעה של מנהלי הביניים: כלפי מטה, כלפי מעלה ורוחבית מול ממשקים. היא משלבת פיתוח מנהיגות והשפעה אישית עם כלים מעשיים לניהול אפקטיבי בסביבה ארגונית מורכבת.

למי הקורס מיועד?

- מנהלי מחלקות ומנהלי תחומים
- מנהלי של ראשי צוותים
- מנהלי פרויקטים
- מנהלים בתפקידים מטריציוניים, גם בלי כפיפות ישירה

מה תכל'ס לומדים לעשות?

01 להגדיר את תפקיד מנהל הביניים ולזהות פערים בסגנון הניהול האישי

02 לבנות חוזה יחסים ותיאום ציפיות מול כפיפים, מנהלים וממשקים

03 לנהל ביצועים דרך מוטת שליטה ולהניע עובדים ומנהלים

04 להשפיע כלפי מעלה בשפת המנהלים הבכירים ובמידע תומך החלטה

05 לחתור להסכמות ולנהל קונפליקטים באופן פרואקטיבי

06 למפות תהליכי עבודה ולהוביל שינוי לתהליך משופר

מבנה הקורס

10 מפגשים בחמישה תחומים: כלפי פנים, כלפי מטה, ממשקים, כלפי מעלה וניהול המשימה

10
מפגשים

5
תחומי ניהול

מפגש 01	**פתיחה: תפיסת תפקיד וסוגיות בניהול ביניים**
מפגש 02	**מבוא לעולם ההשפעה**
מפגש 03	**חוזה יחסים**
מפגש 04	**ניהול ביצועים דרך מוטת שליטה**
מפגש 05	**עשרת הדברות של עולם העבודה החדש**
מפגש 06	**ניהול לקוח חיצוני ופנימי**
מפגש 07	**שפת ההשפעה הארגונית ומידע תומך החלטה**
מפגש 08	**חתירה להסכמות וניהול קונפליקטים**
מפגש 09	**שיפור תהליכים**
מפגש 10	**ה-AI בשירות המנהל**

תוכנית המפגשים

01 פתיחה: תפיסת תפקיד וסוגיות בניהול ביניים

ניהול כלפי פנים
הצגת מטרות התוכנית, תיאום ציפיות וחוזה יחסים עם המשתתפים, ודיון בייעוד של דרג הביניים בארגון.

חלק א׳
תפקיד מנהל הביניים

- מדדי הצלחה מרכזיים למנהלי דרג ביניים
- ניהול והובלה ממקום אישי מודע ושלם
- קבלה עצמית של סגנון ההובלה האישי

חלק ב׳
סגנון והשפעה

- תיווך סגנון ההתנהלות כלפי מטה, מעלה וממשקים
- אבחון אישי של סגנון ההתנהלות
- פערים בין המצוי לרצוי

02 מבוא לעולם ההשפעה

ניהול כלפי פנים
מעגל הדאגה ומעגל ההשפעה, ומה מאפיין מנהיגים שמצליחים להוביל מהלכים בסיטואציות מורכבות.

חלק א׳
אבחון אישי

- מעגל הדאגה מול מעגל ההשפעה
- מאיזה מעגל אני פועל בחיים ובארגון
- התמקדות בתסכולים או במה שאפשר להשפיע עליו

חלק ב׳
השפעה ומנהיגות

- עקרונות בהשפעה ארגונית ומערכתית
- היכולת לייצר השפעה: כוח העל של העידן החדש
- ה-DNA של מנהיגי העידן החדש

03 חוזה יחסים

ניהול כלפי מטה
חוזה יחסים מגדיר את תיאום הציפיות בין הצדדים. ציפיות שלא נאמרות מובילות לאכזבה ולאובדן השפעה.

נושאים

- מהו חוזה יחסים ולמה הוא חשוב במערכת מורכבת
- חוזה יחסים כבסיס להשפעה שלא מכוח הסמכות
- ביסוס והחזקה של חוזה יחסים מול ממשקי עבודה

04 ניהול ביצועים דרך מוטת שליטה

ניהול כלפי מטה
איך מנהלים מנהלים: מוטת שליטה אפקטיבית, יעדים, שגרות ומנגנוני בקרה.

נושאים

- בניית מוטת שליטה אפקטיבית
- ניהול מנהלים לעומת ניהול עובדים
- חוזה יחסים מול מנהלים כפיפים
- ניהול ביצועים לפי יעדים, שגרות ומנגנוני בקרה

05 עשרת הדברות של עולם העבודה החדש

ניהול כלפי מטה
המאפיינים של העולם החדש, ואיך משמרים ומניעים את העובדים והמנהלים שלו.

נושאים

- המאפיינים של העולם הישן ושל העולם החדש
- איך העולם החדש בא לידי ביטוי בשוק העבודה
- משמעויות הניהול בעולם החדש
- שימור והנעה של עובדים ומנהלים בעולם החדש

06

ניהול לקוח חיצוני ופנימי

ניהול הצידה וניהול ממשקים
תיאום ציפיות, גבולות ושביעות רצון מול לקוחות לאורך זמן.

נושאים

- חוזה יחסים ותיאום ציפיות מול לקוח
- "הלקוח תמיד צודק"? ומלכודת הריצוי
- הצבת גבולות אפקטיביים בהתנהלות השוטפת
- שימור שביעות רצון והרחבת פעילות אצל לקוחות קיימים

07

שפת ההשפעה הארגונית ומידע תומך החלטה

ניהול כלפי מעלה והשפעה מערכתית
איך חושב מנהל בכיר, ואיך מדברים בשפה שלו כדי להשפיע על ההחלטות.

חלק א׳

שפת המנכ"לים

- האלגוריתמים של ההשפעה
- שפת המנהלים הבכירים ותקשורת תומכת החלטה
- מנהל הביניים כדובר של שתי שפות
- בניית טיעון כנרטיב מנצח

חלק ב׳

מידע ניהולי

- מנתונים יבשים למידע ניהולי
- סוגי מידע ניהולי: פנים וחוץ
- תיעוד ושימור נתונים, ודוחות כחברים
- ניתוח מידע לקבלת החלטות ולשיפור תהליכים

08

חתירה להסכמות וניהול קונפליקטים

ניהול כלפי מעלה והשפעה מערכתית

ההבדל בין אי הסכמה לקונפליקט, ואיך מגיעים להסכמות ומונעים קונפליקטים מראש.

נושאים

- אי הסכמה מול קונפליקט
- הנסיבות החיצוניות והפנימיות שיוצרות קונפליקט
- חתירה להסכמות מתוך קונפליקט
- ביסוס הסכמות פרואקטיבי בעבודה השוטפת

09

שיפור תהליכים

ניהול משימה

מה הופך תהליך עבודה למיטבי, ואיך ממפים, מפרקים ומרכיבים מחדש תהליכים קיימים.

חלק א׳

הבנה וניתוח

- אפקטיביות ויעילות של תהליכי עבודה
- השפעת התהליך על היעדים ועל הדינמיקה בצוות
- ניתוח פערים בין המצוי לרצוי

חלק ב׳

שיפור ויישום

- מיפוי תהליכי עבודה קיימים
- פירוק והרכבה מחדש של תהליכים
- הובלת השינוי לעבר תהליך משופר

10

ה-AI בשירות המנהל

ניהול משימה

היכרות עם כלי AI שיכולים לחסוך זמן למנהל ולשפר את איכות העבודה הניהולית.

נושאים

- כלי AI לכתיבה, לסיכום ולהכנת חומרים
- AI לניתוח מידע ולתמיכה בקבלת החלטות
- שימוש אחראי: פרטיות, אמינות ובקרה אנושית

מרצה מובילה

נירית הדר

יועצת ארגונית · בעלת השכלה אקדמית במנהל עסקים

כ-20 שנות ניסיון בייעוץ ובליווי ארגונים ומנהלים בכל המגזרים, מדרגי ניהול ראשוניים ועד מנכ"לים, סמנכ"לים והנהלות בכירות. מומחיותה משלבת אסטרטגיה, תוכניות עבודה, מבנים ארגוניים וייעול תהליכים עם פיתוח מנהיגות, מיומנויות ניהול, הנעת עובדים והובלת שינוי. בעבודתה היא משלבת ידע מחקרי ומודלים עדכניים עם ניסיון מעשי עשיר, ומתאימה את הכלים למציאות של כל ארגון.