

---

האוניברסיטה העברית בירושלים

סילבוס

ניהול פיננסי של מלכ"רים - 3144

תאריך עדכון אחרון 21-07-2017

נקודות זכות באוניברסיטה העברית: 2

תואר: מוסמך

היחידה האקדמית שאחראית על הקורס: ניהול מלכ"רים וארגונים חברתיים

השנה הראשונה בתואר בה ניתן ללמוד את הקורס: 0

סמסטר: סמסטר א'

שפת ההוראה: עברית

קמפוס: הר הצופים

מורה אחראי על הקורס (רכז): אלי מלכי

דוא"ל של המורה האחראי על הקורס: [malki@netmedia.net.il](mailto:malki@netmedia.net.il)

שעות קבלה של רכז הקורס: בתיאום מראש

מורי הקורס:

תאור כללי של הקורס:

הגידול הניכר בהיקף ובחשיבות של המגזר השלישי בישראל מהווה אתגר גדול לעובדים ולמנהלים בארגונים שלא למטרות רווח. משאבים מוגבלים, הצורך בשקיפות והדרישה לשימוש נאות בכספי תורמים, מביאים לכך שאלכ"רים נדרשים לנהל את פעילותם במקצועיות וביעילות. על מנת לעשות זאת אלכ"רים צריכים לאמץ כלי ניהול אפקטיביים שמאפשרים לקבל החלטות טובות יותר ולשפר את ביצועי הארגון. קורס זה יציג כלים כמותיים לניהול כלכלי ופיננסי תוך דגש על המאפיינים הייחודיים של המגזר השלישי. כלי הניהול הפיננסי שיוצגו בקורס מותאמים לאופי העבודה של ארגוני המגזר השלישי.

מטרות הקורס:

מטרת הקורס היא להקנות לסטודנטים כלים ומיומנויות בניהול כלכלי ופיננסי של ארגונים ללא כוונת רווח. הקורס יתמקד בכלים לתכנון, תקצוב, דיווח כספי, מדידת יעילות כלכלית, בקרה וניהול סיכונים של ארגונים חברתיים.

תוצרי למידה

בסיומו של קורס זה, סטודנטים יהיו מסוגלים:

ניתוח תקציב של מלכ"ר והבנת מצבו הכלכלי של הארגון.  
ניתוח כלכלי לתכניות חדשות.  
ניהול סיכונים באמצעות דו"חות תקציביים ודו"חות תזרים מזומנים.  
ניתוח איתנות פיננסית של הארגון באמצעות הדו"חות הכספיים שלו.  
בחינה של התאמת תקציב הארגון למטרותיו החברתיות.  
הכרת שיטות ההעמסה השונות והתאמתן לצורכי הארגון.  
הכרת שיטות שונות לבחינת יעילותו הכלכלית של הארגון.

דרישות נוכחות (%) :

100

שיטת ההוראה בקורס: פרונטלית + תרגול באמצעות תאורי מקרה

רשימת נושאים / תכנית הלימודים בקורס:

1. כלים לניהול כלכלי
- א. ניהול כלכלי בעמותות בהיבט האסטרטגי
- ב. מערכות דיווח כספיות
- ג. בניית תקציב מוכוון ניהול כלכלי
- ד. תחזית הכנסות
- ה. מפה כלכלית
- ו. מעקב תקציב מול ביצוע

- 
- ז. ניהול תזרים מזומנים
  - ח. תמחיר - שיטות העמסה
  2. בחירה בין אלטרנטיבות
  - א. (AHP) Process Hierarchy Analytic
  - ב. בחירת זוכה במכרז
  - ג. בניית מפה אסטרטגית לארגון
  - ד. התאמת התקציב למטרות הארגון
  3. ניתוח איתנות פיננסית
  - א. מקור הנתונים - הדו"חות הכספיים
  - ב. מדדי איתנות פשוטים
  - ג. מודלים לחיזוי איתנות פיננסית
  4. יעילות והתייעלות
  - א. מושגים והגדרות
  - ב. שיעור התקורה כמדד ליעילות
  - ג. מדדים נוספים ליעילות

חומר חובה לקריאה:

Abt Associates Inc., *Fundamentals of NGO Financial Sustainability*, Chapter 5: Financial Accounting; Chapter 6: Budgeting; Chapter 7: Cost Accounting.  
<http://www.inbest.co.il/NGO/NGOFinancial.pdf>

Center on Nonprofits and Philanthropy, Urban Institute Center on Philanthropy, Indiana University, *What We Know About Overhead Costs in the Nonprofit Sector*, Research Brief #1. Nonprofit Overhead Cost Project; 2004.  
<http://nccsdataweb.urban.org/FAQ/index.php?category&eq;51#521>

Goggins Gregory A. & Howard D., *The Nonprofit Starvation Cycle*, Stanford Social Innovation Review, Fall 2009.  
[http://www.ssireview.org/images/articles/2009FA\\_feature\\_Gregory\\_Howard.pdf](http://www.ssireview.org/images/articles/2009FA_feature_Gregory_Howard.pdf)

Malki E., *Measuring the things that count: Quantitative methods for the management of nonprofits*, LAP Lambert Academic Publishing, 2010. Chapters III, IV and V.

Malki E., *Guidelines for the Preparation of Budgets in Not-for-Profit Organizations*, SSRN, 2010.  
[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id&eq;1667575](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id&eq;1667575)

Malki E., *A servant of two masters: The dual role of the budget in nonprofits*, *Journal of Accounting, Auditing and Taxation*, 1(1): 002-007, 2014  
<http://premierpublishers.org/jaat/020920141690>

---

Malki E., *A Simple Model for Cash Flow Management in Nonprofit*, SSRN, 2016.  
[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id&eq;2732052](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id&eq;2732052)

Neuhoff A. and Searle R., *More Bang for the Buck*, *Stanford Social Innovation Review*, Spring 2008.  
[http://www.ssireview.org/images/articles/2008SP\\_feature\\_neuhoff\\_searle.pdf](http://www.ssireview.org/images/articles/2008SP_feature_neuhoff_searle.pdf)

מלכי א., דיבורים לחוד ומעשים לחוד: התאמת תקציב הארגון למטרותיו, אתר "שיתופים",  
מרץ 2009.  
<http://www.sheatufim.org.il/website/Modules/Database/PoolItemPage.aspx?PoolItemID&eq;323>

מלכי א., קוים מנחים להכנה ולהצגה של תקציב בארגונים שלא למטרות רווח, אפריל 2010.  
[http://www.inbest.co.il/NGO/Budget\\_Guide.pdf](http://www.inbest.co.il/NGO/Budget_Guide.pdf)

מלכי א., מודל פשוט לניהול תזרים מזומנים בעמותות, נובמבר 2015.  
<http://www.inbest.co.il/NGO/Cash%20Flow%20Management.pdf>

חומר לקריאה נוספת:

Bradley B., Jansen P. & Silverman L., *The Nonprofit Sector's \$100 Billion Opportunity*, *Harvard Business Review*, 2003.  
<http://www.inbest.co.il/NGO/Bradley.pdf>

Haas R. & Meixner O., *An Illustrated Guide to the Analytic Hierarchy Process*, *Institute of Marketing & Innovation, University of Natural Resources and Applied Life Sciences, Vienna*.  
<http://www.inbest.co.il/NGO/ahptutorial.pdf>

Kamal M. A-S. A-H., *Application of the AHP in project management*, *International Journal of Project Management* 19, 2001.  
<http://www.civil.uwaterloo.ca/tarek/AHP-2.pdf>

Kleiman N. & Rosenbaum N., *The Limits of Social Enterprise: Case Study & Analysis*.  
*The Seedco Policy Center*, 2007.  
[http://www.inbest.co.il/NGO/social\\_enterprise.pdf](http://www.inbest.co.il/NGO/social_enterprise.pdf)

Massarsky C. W. & Beinhacker S. L., *Enterprising Nonprofits: Revenue Generation in the Nonprofit Sector*, *Yale School of Management -The Goldman Sachs Foundation Partnership on Nonprofit Ventures*, 2002.  
[http://www.inbest.co.il/NGO/Enterprising\\_Nonprofits.pdf](http://www.inbest.co.il/NGO/Enterprising_Nonprofits.pdf)

גולדרט א., המטרה ( 1988 ); ערימת השחת ( 1991 ), הוצאת מטר.

---

דרוקר פ., עשה לך מנהג קבוע קצץ בעלויות בכל שבוע, מתוך: מהניהול של אתמול למנהיגות של  
מחר, הוצאת מטר, 2004.

הערכת הקורס - הרכב הציון הסופי :

מבחן מסכם בכתב/בחינה בעל פה 0 %  
הרצאה 0 %  
השתתפות 0 %  
הגשת עבודה 100 %  
הגשת תרגילים 0 %  
הגשת דו"חות 0 %  
פרויקט מחקר 0 %  
בחנים 0 %  
אחר 0 %

מידע נוסף / הערות:

אין