

סילבוס - תוכנית הוראה לקורס תוכנית ציות בתאגיד / קציני ציות

ד"ר כפיר מנור | פקולטה למשפטים

מס הקורס 8499912301 | Corporate Compliance Program/Compliance Officer

לבוגרי הקורס תוענק תעודת הכשרה אקדמית – בינלאומית כקצין ציות בתאגיד

[עולם הציות התאגידי ב-2026: אתגרים, אחריות והזדמנויות קריירה | אקדימה בר-אילן](#)

שיעור	סוג הקורס:
4	היקף נ"ז:
תשפ"ו	שנת לימודים:
ב'	סמסטר:
ו' 8:00-11:30	יום ושעה
בתיאום מראש	שעת קבלה:
Kfir.manor@biu.ac.il	מייל מרצה:
<u>קורס: קציני ציות: תוכניות ציות בתאגיד (biu.ac.il)</u>	קישור לאתר למדה:

ציות תאגידי – מקצוע בקדמת הממשל התאגידי הגלובלי

תיאור הקורס ומטרות למידה

תקציר הקורס

בעשורים האחרונים הפך הציות התאגידי לאחד מתחומי הליבה המשפיעים ביותר על פעילותם של ארגונים בארץ ובעולם. פרשות מהדהדות כדוגמת Volkswagen (דיזלגייט), Siemens (שוחד בינלאומי) ו-Enron הביאו להבנה רחבה כי כשלי ציות אינם רק סוגיה משפטית - הם אירוע בעל השלכות אסטרטגיות, פיננסיות ותדמיתיות מרחיקות לכת. במציאות זו גופים רגולטוריים מחייבים תאגידים להטמיע תוכניות ציות אפקטיביות, הנשענות על מנגנוני זיהוי, מניעה, ניטור, דיווח ושיפור מתמיד.

הקורס מציע לסטודנטים מסגרת אקדמית ומעשית להבנת הדינמיקה המורכבת של תוכניות ציות בעידן הנוכחי. הוא מציג את ההתפתחות הרגולטורית המואצת, את הרחבת תחומי האחריות, כגון: הגנת הפרטיות, הגנת סייבר, בינה מלאכותית, מניעת הטרדה, ESG, מניעת שוחד והלבנת הון וכן את הדרישות החדשות המוטלות על נושאי המשרה ושומרי הסף בארגון.

המשתתפים ייחשפו למודלים עדכניים להערכת אפקטיביות, לניהול סיכונים, לתרבות ארגונית ול Tone from the Top - תוך שילוב טכנולוגיות ניטור מתקדמות ותהליכי בקרה חכמים.

במהלך הקורס ננתח לעומק את שלושת מרכיבי התוכנית:

ציות – המניעים, החסמים וההתנהגות האנושית שמאחורי קבלת החלטות;
התאגיד – מבנה, ממשל תאגידי והסביבה המשפטית שבה הוא פועל;
התוכנית – מרכיביה, האינטגרציה ביניהם ושיטות למדידת אפקטיביות.

הקורס משלב פרקטיקה מקצועית, מחקר אקדמי ותובנות בין-תחומיות, ומקנה בסיס יישומי ליצירת תוכניות ציות מותאמות ארגון ומבוססות-סיכון.

מעבר להבנה התיאורטית והיישומית, הקורס מציג בפני הסטודנטים מגוון אפיקי קריירה בעולם הציות - החל מתפקידי אנליסטים וקציני ציות בתחילת דרכם, דרך תפקידי ניהול והתמחות בתחומים רגולטוריים, ועד להשתלבות בתפקידי הנהלה בכירה וייעוץ אסטרטגי. תחום זה מציע שילוב ייחודי של יציבות תעסוקתית, אתגר מקצועי, השפעה ישירה על ניהול תקין ואתי של ארגונים וממשק עומק עם דרגים ניהוליים בכירים.

הקורס מהווה ערך מוסף משמעותי לסטודנטים המעוניינים לפתח קריירה בעולם הממשל התאגידי, ניהול הסיכונים, ייעוץ אסטרטגי או תפקידי ניהול. באמצעות הקניית ידע עדכני, גישה מבוססת-סיכון ומיומנויות ניתוח ובקרה, הקורס מאפשר לבוגריו לקחת חלק מרכזי בעיצוב תרבות הציות בארגונים מובילים.

בסיום הלימודים **תוענק לבוגרי הקורס תעודת הכשרה אקדמית-בינלאומית כקצין ציות בתאגיד**, המהווה יתרון משמעותי בשוק העבודה ובכניסה למסלולי התמחות וניהול בתחום.

מטרות/תוצרי הלמידה

מטרות הקורס הינן הבנת מונחים והגדרות בסיסיים בתחום תוכנית ציות בתאגיד (חשיבותה, מטרותיה ורכיביה), תוך שימוש בהיבטים תיאורטיים, פרקטים ומחקריים.

הסטודנטים יכתבו עבודה אקדמית במהלכה יסקרו פרקטיקה של תאגידים ויאתרו פערים ופרקטיקה לתוכנית ציות אפקטיבית.

ידע

הלימוד יכלול מודלים וסטנדרטים בינלאומיים, לרבות בתחום יסודות הציות וממשל תאגידי, ניהול סיכונים, מניעת-שוחד ושחיתות, הגנת הפרטיות, הגבלים עסקיים, סנקציות וסחר, ציות פיננסי, ציות בטכנולוגיה (לרבות בינה מלאכותית).

הסטודנטים יפגשו אורחים בכירים מהתעשייה: מרצים וחוקרים בינלאומיים, מנהלי ציות בכירים, רגולטורים לשעבר. זאת תוך לימוד מהפרקטיקה.

מיומנויות

הסטודנטים ינתחו מקרי בוחן אמיתיים: (כמו וולקסווגן וסימנס) תוך הפקת לקחים, סימולציות, תרגול דילמות אתיות והצעות לשיפור האפקטיביות

הלומדים יעריכו את אפקטיביות תוכניות הציות של תאגיד לבחירתם

הסטודנטים יתנסו בניתוח כלי בקרה וניטור, בניית מפת סיכונים, כתיבת מדיניות, עיצוב הדרכות, בניית מדדי אפקטיביות ותוכנית הפחתת סיכון.



למידה פעילה - תכנון מהלך השיעורים

פירוט לגבי הקריאה הנדרשת מופיע ברשימת חומרי הקריאה. פירוט לגבי הערכה מופיע בתיאור העבודה האקדמית.

מס' השיעור	נושא השיעור	למידה פעילה	קריאה/ צפיה נדרשת	הערכה תהליכית/מעצבת
1	ציות לחוק: תיאוריה רגולטורית התנהגותית, ציות של אדם מול ציות של תאגיד	✓	✓	

			תוכנית ציות בתאגיד - מבוא והגדרות: חשיבותה ומטרותיה	
	√	√	2 ניתוח סביבה משפטית של תאגיד: מודלים להערכה, בעלי עניין ודינמיקה בין השדה המשפטי לשדה הפרקטי/תאגידי פירמידת רגולציה מול פירמידת אכיפה	
	√	√	3 מרכיביה של תוכנית הציות בתאגיד: • פרק 1 - הערכת סיכונים בתאגיד	
	√	√	4 מרכיביה של תוכנית הציות בתאגיד: • פרק 2 - קביעת רגולציה עצמית: מדיניות ונהלים	
	√	√	5 מרכיביה של תוכנית הציות בתאגיד: • פרק 3 - הדרכות ציות	
	√	√	6 מרכיביה של תוכנית הציות בתאגיד: • פרק 4 - פעולות הבטחה וקווי הגנה: פיקוח, ביקורת פנימית ומנגנוני דיווח	
	√	√	7 מרכיביה של תוכנית הציות בתאגיד: • ממשל תאגידי : גופים, משאבים, תרבות וכו'	
√	√	√	8 סימולציות וניתוחי אירוע של עבריינות תאגידית	
√	√	√	9 סימולציות וניתוחי אירוע של עבריינות תאגידית	
	√	√	10 תרגול לבניה וניתוח תוכנית ציות	
	√		11 הרצאת אורח ופאנל מומחים	
√			12 הצגת עבודת ניתוח ומשוב	
√			13 הצגת עבודת ניתוח ומשוב	

*ייתכנו שינויים בסילבוס בהתאם לקצב ההתקדמות ואפקטיביות הלמידה



ציון סופי

משקל בציון הסופי	תיאור התוצר
30 %	פרזנטציה
10 %	משוב לפרזנטציה
60 %	עבודה אקדמית

*ייתכנו מטלות בונוס לפעילות בכיתה / ניתוח מחקר



דרישות הקורס

נוכחות – 80%

ציון עובר - 60



אין



רשימת קריאה חובה:

רגולציה ותקינה

1. Evaluation of Corporate Compliance Programs guideline, by the DOJ, Criminal Division
2. United States Sentencing Guidelines – Chapter 8B2.1
3. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), guideline on managing Enterprise Risk Management (ERM) for **Compliance**
4. הנחיה 1.14, פרקליט המדינה – מדיניות התביעה בהעמדה לדין פלילי וענישה של תאגיד
5. חוק העונשין, תשל"ז-1977, סעיף 23

ספרות אקדמית

6. Manor, K. (2025). Does Risk Assessment Matter in Corporate Compliance Programs? An Empirical Study Examining the Impact of Risk Assessment on Corporations' Compliance Programs. *Risk and Decision Analysis*. <https://doi.org/10.1177/15697371251375287>
7. Trevino, L. K., Weaver, G. R., Gibson, D. G., & Toffler, B. L. (1999). Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. *California Management Review*, 41(2), 131.
8. Trevino, L. K., Nieuwenboer, N. A., Kreiner, G. E., Bishop, D. G. (2014). Legitimizing the legitimate: A grounded theory study of legitimacy work among Ethics and Compliance Officers. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 123, 186-205.
9. Weber, J., Wasieleski, D. M. (2013). Corporate Ethics and Compliance Programs: A Report, Analysis and Critique. *J Bus Ethics* 112, 609–626

רשימת קריאה רשות:

רגולציה ותקינה

10. חוק החברות, תשנ"ט – 1999

11. פקודת הנזיקין, סעיפים 13, 36, 35

12. Anti-Corruption Ethics and Compliance Handbook for Business ("OECD Handbook")
13. Foreign Corrupt Practices Act (U.S.) 1977, (FCPA)
14. Ministry of Justice Guidance - UK Bribery Act, March 2011
15. Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act' By the Criminal Division of the U.S. Department of Justice and the Enforcement Division of the U.S. and Securities and Exchange Commission:
16. Sarbanes–Oxley Act (U.S), 2002, Sections 302 & 404
17. Framework for 'Compliance Commitments', Department of the Treasury's Office of Foreign Assets Control (OFAC) administers.

ספרות אקדמית – סביבה משפטית

18. Ayres, I., & Braithwaite, J. (1992). Responsive Regulation: Transcending the Deregulation Debate. *Oxford: Oxford University Press*. – chapter 2
19. Baldwin, R. Cave, M., Lodge, M. (2013) Understanding Regulation Theory, Strategy and Practice. *Oxford University Press, 2nd edition (2013)*, ISBN-13 : 978-0199576098, ISBN-10 : 0199576092 – chapter 3
20. Edelman, L. B. (2014). Working Law: Legal Endogeneity and Managerialization of Civil Rights: *The Endogeneity of Law*, 2017, Chapter 2

ספרות אקדמית – תיאוריה רגולטורית

21. Blass, T. (Ed.). (1999). Obedience to authority: Current perspectives on the Milgram paradigm. *Lawrence Erlbaum Associates, Publishers (2000)*, chapter 4, p. 35-60 & chapter 7, p. 111-143
22. Feldman, Y. (2018), The Law of Good People: Challenging States' Ability to Regulate Human Behavior. Preface chapter. *Cambridge University Press*, Cambridge University.
23. Gruner, R. S. (1996). Corporate Compliance Principles. *National Center for Preventive Law. The Corporate Compliance Principles Commission*, pp. 1-179.
24. Van Rooij, B., & Sokol, D. D. (2020). Compliance as the Interaction between Rules and Behavior (Introduction to Cambridge Handbook of Compliance). *Cambridge Handbook of Compliance. Cambridge, UK: Cambridge University Press (2021 Forthcoming)*, UC Irvine School of Law Research Paper, (2020-29).
25. Vento, K. (2020). The FCPA Enforcement Landscape: What Corporate Counsel and Compliance Departments Need to Know for Effective Compliance in the New Decade. *Currents: Journal of International Economic Law*, 24, 131.

ניהול סיכונים

26. ליבזון, ע. & 'פרחומובסקי, ג'. (2021). ההבחנה בין סיכון משפטי לסיכון מסחרי – האם היא מוצדקת? משפט ועסקים, כד(2), 638–613.
27. Proto, R., Recchia, G., Dryhurst, S., & Freeman, A. L. J. (2023). Do colored cells in risk matrices affect decision-making and risk perception? Insights from randomized controlled studies. *Risk Analysis*, 43(10), 2114–2128. <https://doi.org/10.1111/risa.14091>
28. Benedek, P., & Bognár, F. (2024). Compliance risk assessment – Results of a comprehensive literature review. *Acta Polytechnica Hungarica*, 21(6), 243–262

ספרות אקדמית – רגולציה עצמית / מדיניות

29. Akhtar, S. (2015), Dividend policies across multinational and domestic corporations – an international study. *Account Finance*. doi:10.1111/acfi.12179
30. Armour, J., Gordon J., Min G., (2020). Taking Compliance Seriously. *Yale Journal on Regulation*, 37(1)1.
31. Parker, C. (2002). The Open Corporation: Effective Self-regulation and Democracy. *Cambridge University Press*. Chapter 9 Meta Regulation: The regulation of self- regulation, P.245-291

ספרות אקדמית – תוכניות הדרכה

32. Snell, S. A., Morris, S. S., Bohlander, G. W. (2014). *Managing Human resource*: Chapter 7, the scope of training, (17th ed.), pp. 262-290, South-Western College Pub
33. Allen, C. W. (2006). Overview and evolution of the ADDIE training system. *Advances in Developing Human Resources*, 8(4), 430-441
34. Jamali, D., 2010. MNCs and international accountability standards through an institutional lens: Evidence of symbolic conformity or decoupling. *Journal of Business Ethics*, 95: 617-640.
35. Manor, K. (2025). Is a compliance training program effective? A comparison analysis of compliance officers' perceptions and recommended practices in multinational corporations regarding compliance Etraining program effectiveness. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 28(S2), 1-18

פסיקה

36. ורדיקוב נ' ורדיקוב, ע"א 817/79, פ"ד לה(3) 729, 1981 (ממשל תאגידי)
37. מדינת ישראל נ' בזק החברה הישראלית לתקשורת בע"מ, ע"פ 4855/02, פ"ד נח(3) 337 (2004).
38. טליתין בע"מ נ' אקסלרוד, ע"א 5323/91, פ"ד מט(3) 843 (1995). (פרשת נצבא)
39. מדינת ישראל נ' אלבר ציי רכב בע"מ, ע"פ 1143/00, פ"ד נו(5) 304 (2002).

40. אינרום בע"מ נ' אדרי, רע"א 4263/04, פ"ד נט(5) 199 (2005).

41. United States v. Garth Peterson, No. 1:12-cr-00224 (E.D.N.Y. 2012) - **Morgan Stanley** case
42. U.S. Department of Justice. (2008). United States v. **Siemens** AG, No. 1:08-cr-00367 (D.D.C. 2008).
43. U.S. Department of Justice. (2017). United States v. Volkswagen AG, No. 1:16-cr-20394 (S.D. Fla. 2017). **Dieselgate** case