

בית הספר למוסמכים במינהל עסקים ע"ש ליאון רקנאטי

1231.2412 – ניהול התפעול Operations Management

(דרישות קדם: הבנה בסיסית בסטטיסטיקה והסתברות, ויכולת שימוש ב-Excel)

סמסטר קיץ תשפ"ב

קבוצה	יום בשבוע	שעה	מטלת סיום בכל הקבוצות	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
02	ב'	15:45-18:30	בחינה	פרופ' יוסי אביב מר לואיס טריגר	yaviv@tauex.tau.ac.il trigalon@netvision.net.il	
01	ב'	18:45-21:30				
04	ו'	8:00-10:45				

[לפירוט לוחות הבחינות](#)

שעת קבלה – בתיאום מראש

עוזר הוראה – מר יניב גרוסמן, מייל: yanivgro@gmail.com

היקף הלימודים

היקף קורס: 1 י"ס
ECTS – 1 י"ס = 4 ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס

הקורס יעסוק בדרכים ליצירת ערך לארגונים תוך דגש על האסטרטגיה התפעולית. הקורס יעסוק בנושאים הקשורים לתכנון, בקרה, ושיפור תהליכים. במהלך הקורס נדון בהיבטים מגוונים הקשורים ומשפיעים על ביצועי תהליכים, כגון איכות, מדדי ביצוע, בקרה, תפוקה, זמני תגובה, גמישות, ואינפורמציה. הקורס יתמקד בדרכים לאיתור מושכל של מאיצי הערך הרלוונטיים לארגון וביישומם.

שיטת הלימוד תתבסס על הרצאות, דיונים, ויישום החומר הנלמד בתרגילים.

תפוקות למידה

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט:

- להבין את מושג האסטרטגיה התפעולית, ולהפנים את חשיבותה הקריטית להצלחה בשווקים תחרותיים בפרט ובמערכות המכוונות למצוינות ביצועים בכלל.
- להבין את חשיבות הראיה התפעולית בניהול חדשנות בארגונים.
- לבחון את השפעתם של אילוצים, והתלות שביניהם, על יכולתו של ארגון לספק את הביקוש למוצריו ושירותיו. זאת מתוך דגש על תנאי ייצור ותנאי שוק מרובי שונות, אי וודאות וסיכון.

4. לתאר את התרומה של קיצור זמני תגובה, שיפור בגמישות תהליכים, שימוש במידע ופיתוח מדדים מושכל, לשיפור יכולתו של ארגון לפעול בהצלחה בסביבה התחרותית בה הוא פועל.
5. להבין את עקרונות תורת האילוצים (וגישת הניהול לפי אילוצים), ולדעת לבצע סנכרון משאבים משותפים בסביבה דינמית.
6. להבין את הלוגיקה והפילוסופיה העומדת מאחורי גישת הניהול הרזה.

נושאים הקשורים לאתיקה בעסקים

הפקולטה לניהול רואה חשיבות גבוהה בשילוב נושאים הקשורים לאתיקה בעסקים כחלק אינטגרלי מקורסי החובה. בקורס זה נדון בנושאים הבאים הקשורים באתיקה:

- סוגיות אתיות בתפעול מערכות ייצור ושירות, הקשורות לנושאים כגון קביעת מדדים, פריסת משאבים, וייעול תהליכים.
- סוגיות אתיות הקשורות בשימוש במידע במערכות תפעוליות.

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

1. 8% תרגיל קבוצתי ראשון. התרגיל יהיה בעל אופי איכותני, ויכסה את שני נושאי הקורס הראשונים. התרגיל יוגש, במועדו, בקבוצות של 3-5 סטודנטים, לעוזר ההוראה בדוא"ל בסגנון מצגת (לדוגמא, Power Point) אך בפורמט PDF בלבד. סטודנטים שנבצר מהם להשתתף בהכנת המטלה מחמת מילואים או מחלה (וכד'), יגישו את התרגיל עד למועד שיאושר מראש על ידי עוזר ההוראה. הציון על העבודות יוגבל לערכים 8%/6%/5%/0% בלבד, כאשר הציון המלא יינתן אך ורק לעבודות מושלמות. 2% יורדו באופן אוטומטי על הגשות מאוחרות (משתמע מכך שציון העבודה לא יעלה על 6%).
2. 12% תרגיל קבוצתי שני. התרגיל יהיה בעל אופי איכותני, ויכסה את נושאי שיעורים 3-6. התרגיל יוגש, במועדו, בקבוצות של 3-5 סטודנטים, לעוזר ההוראה בדוא"ל כקבצ"י מצגת (לדוגמא, בסגנון Power Point) אך בפורמט PDF בלבד. סטודנטים שנבצר מהם להשתתף בהכנת המטלה מחמת מילואים או מחלה (וכד'), יגישו את התרגיל עד למועד שיאושר מראש על ידי עוזר ההוראה. הציון על העבודות יוגבל לערכים 12%/10%/7%/0% בלבד, כאשר הציון המלא יינתן אך ורק לעבודות מושלמות. 2% יורדו באופן אוטומטי על הגשות מאוחרות (משתמע מכך שציון העבודה לא יעלה על 10%).
3. 80% בחינה מסכמת. הבחינה המסכמת תתבסס על החומר הנלמד בכיתה, ותורכב מ-20 שאלות מרובות בחירה (אמריקאיות). לא יורשה שימוש בחומר עזר מכל סוג במהלך הבחינה. הבחינה תיערך בתנאים שייקבעו ע"י הנהלת האוניברסיטה והנהלת תכנית הלימודים.

כל אי עמידה במי ממטלות הקורס מחייבת הודעה מראש (במייל) לעוזר ההוראה של הקורס

מדיניות שמירה על טווח ציונים

החל משנה"ל תשס"ט מונהגת בפקולטה מדיניות שמירה על טווח ציונים בקורסי התואר השני. עקרונות השיטה חלים על כל קורסי התואר השני, ומדיניות השמירה על טווח הציונים תיושם לגבי הציון הסופי בקורס זה. מידע נוסף בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר הפקולטה. [לתקנוני מדיניות שמירת טווח ציונים](#)

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

בסימום של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר ההוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. (לצורך תיאום ענייני הבחינה למשל). שקפי הקורס יהיו באתר הקורס באתר. לתשומת לבכם - בכיתה ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בשקפים או מופיעים בכותרת בלבד. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

תכנית הקורס *

נושא השיעור ותכני השיעור (מטלות, רשימת קריאה, משימות וכיו"ב*)	תאריך / מספר שיעור
מבוא לניהול התפעול מטרת השיעור הינה להגדיר את מושג ניהול התפעול ולעמוד על חשיבותו לארגון. נשוחח בשיעור על מורכבות תהליכים ומערכות, ועל מושג "פער המורכבות התפעולית".	שיעור מס' 1 השבוע שמתחיל ב-4 ביולי
אסטרטגיה תפעולית וחדשנות תפעולית בשיעור זה, נגדיר מהי אסטרטגיה תפעולית, ונפיק תובנות הקשורות להתוויית האסטרטגיה התפעולית של הארגון. כדוגמא מרכזית נלמד על האסטרטגיה התפעולית של חברת התעופה Southwest Airlines. בחלקו השני של השיעור נשוחח על המושג "חדשנות תפעולית" בליווי דוגמאות מתחומים שונים. הכנה אחרי השיעור: תרגיל קבוצתי מס' 1 התרגיל יפורסם בסוף השבוע השלישי לסמסטר באתר המודל. מועד הגשת התרגיל: 10 ימים מרגע פרסומו. אנא הגישו תרגיל אחד לקבוצה דרך אתר המודל (מגישה יחידה) וציינו במפורש בכותרת העמוד הראשון את שם המגישה, ומתחתיו את שמות המשתתפים הפעילים בתרגיל.	שיעור מס' 2 השבוע שמתחיל ב-11 ביולי
יסודות תורת האילוצים (TOC): ניהול יצירתי ואפקטיבי עבור כל סביבת עבודה	שיעור מס' 3 השבוע שמתחיל ב-18 ביולי
המשך יסודות תורת האילוצים TOC	שיעור מס' 4 השבוע שמתחיל ב-25 ביולי
שיטת Drum-Buffer-Rope (DBR) - סנכרון משאבים משותפים בכל סביבת עבודה דינאמית	שיעור מס' 5 השבוע שמתחיל ב-1 באוגוסט
מדדי תפעול מבוססים על TOC הכנה אחרי השיעור: תרגיל קבוצתי מס' 2 התרגיל יפורסם בסוף השבוע השישי לסמסטר באתר המודל. מועד הגשת התרגיל: 10 ימים מרגע פרסומו. אנא הגישו תרגיל אחד לקבוצה דרך אתר המודל (מגישה יחידה) וציינו במפורש בכותרת העמוד הראשון את שם המגישה, ומתחתיו את שמות המשתתפים הפעילים בתרגיל.	שיעור מס' 6 השבוע שמתחיל ב-8 באוגוסט
פילוסופיית הניהול הרזה (Lean Management Philosophy) בשיעור זה נדון באלמנטים המרכזיים של גישת הניהול הרזה, ונבחן את יישומיות הגישה במגוון רחב של מערכות ניהוליות.	שיעור מס' 7 השבוע שמתחיל ב-15 באוגוסט

*התכנית הינה בסיס לשינויים.

ספר רקע מומלץ לשיעורים 3-6 (TOC):

א. גולדרט ו-ג'. קוקס, **המטרה**, הוצאת מטר, (כל מהדורה). – עותקים נמצאים בספרייה.

מהדורה באנגלית:

Goldratt, E.M., and Cox, J., **The Goal**, North Rivet Press, Croton-on-Hudson, NY (any edition).

ספר רקע נוסף:

בעז רונן ושמעון פס, **ניהול ממוקד: לעשות יותר עם מה שיש**. הוצאת הוד-עמי (כל מהדורה)