

האוניברסיטה העברית בירושלים

סילבוס

שיטות כמותיות בארגון תכנון ובקרת שירותים רפואיים - 98445

תאריך עדכון אחרון 20-07-2020

נקודות זכות באוניברסיטה העברית: 2

תואר: מוסמך

היחידה האקדמית שאחראית על הקורס: ניהול מערכות בריאות

השנה הראשונה בתואר בה ניתן ללמוד את הקורס: 0

סמסטר: סמסטר ב'

שפת ההוראה: עברית

קמפוס: עין כרם

מורה אחראי על הקורס (רכז): יעקב שרייבמן

דוא"ל של המורה האחראי על הקורס: arhcnih@zahav.net.il

שעות קבלה של רכז הקורס: בתאום מראש מול המרצה

מורי הקורס:

תאור כללי של הקורס:

ניהול מודרני של מערכות, בכל רמה, מחייב הכרת, הערכת, ניתוח תכנון ושיפוט אלטרנטיבות ומצבים על בסיס אובייקטיבי-כמותי.

גם אם ההחלטה הסופית של כל מנהל הינה מורכבת יותר באשר היא מביאה בחשבון גם גורמים נוספים – שליחות, מטרות ויעדי הארגון, שיקולים משפיעים ממעטפת הסביבה הסוציו-ארגונית כמו גם דפוסי מסורת העבודה למול שאיפות כלל הארגון והפרטים הפועלים בו; הרי הבסיס לכל דיון והחלטה הינו הניתוח והתכנון הכמותיים של היבטי והשלכות מצבים אפשריים ואלטרנטיבות ניהוליות.

הקורס מיועד להקנות ידע כללי בשימוש בכלים כמותיים בסיסיים בתכנון, ניתוח ותקצוב מערכות רווחה הפועלות על בסיס מלכ"רי.

הקורס בנוי מהרצאות, קריאת וניתוח מאמרים רלבנטיים, תרגילי בית טכניים ותרגילי שדה, בהם תופעלנה טכניקות שתילמדנה, על בסיס מחשבה ניהולית עצמאית, לצורך תכנון ובקרת מערכות ארגוניות, איתור וזיהוי בעיות ניהוליות ובחינת פתרונות אפשריים להן.

מטרות הקורס:

להקנות לסטודנטים שליטה בכלים וטכניקות כמותיות בסיסיות המשמשים ככלי ניהול שוטף בארגוני רווחה ומלכ"רים ברמת המיקרו, ובשילוב של מודלים ושיטות שנלמדו בקורסים אקדמיים קודמים – כמיקרו כלכלה וסטטיסטיקה, והכרת השימוש בכלים בסיסיים מדיסיפלינות של חקר ביצועים והנדסת תעו"נ ואינטגרציה שלהם לתובנה ארגונית ניהולית מתקדמת וכוללנית לניתוח מצבים בקרתם ותכנונם הניהולי על בסיס נתונים מדידים.

תוצרי למידה

בסיומו של קורס זה, סטודנטים יהיו מסוגלים:

תוצרי למידה (מעבר לכלים הטכניים שיוקנו):

לימוד השפה, והתרבות, הכלכלית במישור המיקרו-אירגוני בארגוניים מלכ"ריים כדי היות ברי-שיח שותפים לקובעי מדיניות הארגון בכל רמה;

הבנת ההכרח, והיכולת, בעבודה על בסיס כמותי;

הבנת המגבלות של המודלים המתימטיים ושל הגישה הכמותנית בכלל;

הבנת יכולות ומגבלות התמרון הניהולי במישור הכלכלי-משימתי של המלכ"ר;

הטמעת הצורך בבחינה מתמדת ומבוקרת של הארגון ומשימותיו על בסיס מדדי O/I;

יכולת שליטה בקריאת נתונים, ניפויים, ביקורתם, יצרית תובנות מהם, לשימוש המושכל והממוקד בהם ;

יכולת להכין תוכנית עיסקית כוללנית לפרוייקט/ תוכנית ברמה בסיסית טובה;

יכולת בניית דו"ח תמציתי למנהל "ממונה";

וכמובן – הכרה טובה של כלי העבודה הכמותיים המוקנים בקורס ככלי שליטה בסיסיים ב"ארגז הכלים למנהל".

שיטת ההוראה בקורס: "כללי המשחק"

1.1 הקורס בנוי על 13-14 מפגשים (תלוי בלוח השנה האוניברסיטאי). לו"ז מפורט לקורס רצ"ב. ההשתתפות בכל ההרצאות הינה חובת יסוד בקורס. סטודנט שלא ישתתף ב-3 שיעורים או יותר (שלא ממניעות חמורות) לא יקבל ציון בקורס. על היעדרות מתוכננת יש ליידע את המרצה מראש. במידה ומספר השיעורים שיינתן יפחת מהמינימום לשיקול דעת המרצה - יתקיים בסוף הסמסטר שיעור השלמה שיתקיים בקמפוס האוניברסיטה העברית בעין-כרם. מועד לשיעור השלמה - יתואם על דעת רוב הסטודנטים. השיעור מתחיל בזמן 10:15. אין כניסה לכיתה אח"כ.

2.1 כל שבוע יוגש תרגיל בית. ההגשה הינה חובה למועד שנקבע להגשה.

3.1 אפשרית הגשת תרגילים בזוגות. לא תותר הגשת תרגילים בהרכב של מעבר ל-2 תלמידים. מותר לשנות את הרכב הזוגות (או לעבור להגשה יחידנית, ולהיפך) במהלך הסמסטר; הדבר נתון לשיקולו האישי של כל תלמיד.

4.1 חלק מהתרגילים והעבודות יוגשו ע"י כל סטודנט בעבודה אישית. הגדרת המטלה כאישית תהיה ע"י המרצה.

5.1 הגשת כל תרגיל במועד (בדר"כ בשבוע העוקב למתן המטלה) הינה בגדר חובה. תרגיל שלא יוגש במועד - ציונו ירשם כ-0. הגשת תרגיל במאוחר תתאפשר באישור המרצה בלבד (למעט במניעות חמורות, וגם כאן באישור המרצה מראש - כגון מילואים, או סיבה דומה) ותפחית נקודה 1 בציון הסופי לכל תרגיל שיוגש במאוחר.

6.1 חלק מהתרגילים יוצגו בכיתה כ"ניתוח אירוע" ע"י אחד מכותביהם. התלמידים נדרשים לשמור עותק התרגיל המוגש על גבי DOK, ולהביאו עימם לשיעור, ע"מ לאפשר הצגה נוחה בכיתה כ"ניתוח אירוע" לימודי.

7.1 כל התרגילים יוגשו מודפסים בתצורת "דו"ח למנהל" המוגדרת בהמשך (ראו 1.12 להלן). תרגילים שיוגשו באופן אחר - לא יבדקו.

8.1 בהיעדר "פתרון בי"ס" לכל מצב אפשרי - כל גישה ורעיון מקוריים, בלתי שגרתיים (ואף "מוזרים" ככל שיהיו) בכל תרגיל, יתקבלו בברכה, כל עוד תוכח היתכנותם בכלים שיילמדו.

9.1 בתרגילי השדה מותר להיוועץ בכל החברים לקורס ובכל מקור חיצוני אחר. אסור באיסור חמור להיוועץ תמורת תשלום. קבלת ייעוץ או סיוע כלשהו בהכנת עבודות ותרגילים תמורת תשלום מהווה עבירה אתית חמורה בקורס אשר תביא להרחקה מיידית מהקורס.

10.1 יקויים בחן חצי סמסטר. המרצה שומר אפשרות שלא לקיים בחן זה - לשיקולו, ולפי קצב התקדמות הכיתה.

11.1 במהלך הקורס יגישו הסטודנטים (על בסיס אישי) דו"חות על מאמרים/ ספרות/ מבדקי נתונים שאיתרו

בנושאים מוגדרים (על בסיס חיפוש אישי בנושא שיוגדר ע"י המרצה).

12.1 תרגילים יוגשו בתצורת "דו"ח למנהל", על פי המבנה שלהלן:

- א. מבוא - עד 3 שורות
- ב. הגדרת הבעיה - עד 6 שורות (מתוייג) דוגמא לתיוג: ראו איך ערוך מסמך זה
- ג. עקרונות הפתרון המוצע - עד 8 שורות (מתוייג)
- ד. הנחות יסוד שבבסיס הפתרון - עד 8 שורות (מתוייג)
- ה. אילוצים ומגבלות - עד 6 שורות (מתוייג)
- ו. פתרון מפורט - לא יותר מחצי עמוד. יש להמנע מחזרות מיותרות על מה שנכתב
- ז. אמצעים נדרשים - עד 8 שורות (מתוייג)
- ח. נספחים - דרך הפתרון, חישובים וכו'

מומלץ - להמעיט בכתיבת "פרוזה", ולהעדיף, ככל הניתן הצגה בטבלאות, ובשרטוטים/ תרשימים/ גרפים.

חשוב: להקפיד על "משמעת ספרות משמעותיות"
(למשל: לרשום 1,442,000 ₪, או K 1,442 ש"ח, ולעולם לא 1441786.673 ₪....)

קצרו ככל האפשר במלל.

וכל כך למה?

כי אף מנהל ממונה שבעולם אינו בנוי לקרוא דו"חות המשתרעים על 3 עמודים ויותר;
פתרון שלא הצלחת "למכור" בתוך 2 עמודים כתובים - ויהיה המבריק והנכון ביותר - סביר כי ימצא את דרכו אל סל האשפה הקרוב של רעיונות ארגוניים מבריקים, ולא ייושם לעולם למרות מאמצי הכנים וצידקת הדרך.

13.1 נדרשת שליטה במחשב אישי - בתוכנות EXCEL WORD, כדרישת קדם להשתתפות בקורס.

14.1 בסיכום הקורס יוגש פרוייקט כעבודת גמר מסכמת (לא מתקיימת בחינה מסכמת).
נושא הפרוייקט יאושר מראש ע"י המרצה, בהמשך להצעת פרוייקט כתובה ומפורטת, אשר תוגש כחודש לכל המאוחר לפני תום הסמסטר, עד מועד שייקבע ע"י המרצה. לא תתקבלנה הצעות לנושאים לאחר המועד שייקבע. אישור המרצה בכתב, מראש, לנושא עבודת הגמר הוא תנאי יסוד להגשת העבודה.

ביצוע פרויקט הגמר, והגשתו, אפשריים בזוגות.
הגשת הפרוייקט תתבצע לא יאוחר מהיום שייקבע (כ-6 שבועות לאחר תום הקורס - לאחר תקופת בחינות הסמסטר).

המועד המדוייק ייקבע במהלך הקורס.
לא תתקבלנה לבדיקה עבודות גמר שתשלחנה לאחר המועד שייקבע. (תאריך חותמת הדואר היא האסמכתא)

פרוייקט הגמר יימסר במזכירות החוג באוניברסיטה

הפרוייקט המסכם יכלול, לכל הפחות:
תכנון עיסקי מלא - תכנון המשימה ומסגרת הפעילות והעבודה, תיקנון כוח האדם, בניית תקציב שנתי, מקורות ושימושים כספיים, תכנון תזרים מזומנים, שיטה ומדדים לבקרה שוטפת - משימתית וכלכלית/משקית.

15.1 הרכב הציון הסופי:

65%-70% - תרגילים שבועיים.
לכל תרגיל שקלול ניקוד נפרד בקביעת חלקו בציון סופי - בעיקר לפי מידת חשיבותו, אך גם לפי מידת ההשקעה הנדרשת.
30%-35% - פרוייקט גמר מסכם.

במידה וייערך בחן חצי סמסטר - שקלולו יהיה 10% ע"ח התרגילים השבועיים. שקלול התרגילים יתוקן בהתאם.
חלוקת השיקולל הינה לפי שיקול דעתו הבלעדי של המרצה.

16.1 פירוש לציונים הניתנים בקורס זה:

ב 80; eq& ; לקח והישג השיעור הוטמעו נכונה. עמידה בציפיות באופן כללי, תוך הפעלה, ושימוש מושכל, בטכניקה הנלמדת שהינה מושא התרגיל. זהו ציון הסטנדרט לתרגיל שממלא את דרישות הבסיס ללקח והישג.
א 95; eq& ; מעבר ללקח והישג שהוטמעו כהלכה - הוצגו יכולת ושימוש בגישת ניתוח כמותי מתקדמת, ו/או רעיון ארגוני/תהליכי יצירתי הנתמך בכלים כמותיים שנלמדו קודם או שמובאים מידע כמותי מבוסס נוסף;
ג 65; eq& ; לקח השיעור לא מוצה במלואו - או הושג חלקית בלבד.

(+/-) מבטאים תוספת/גרועה של 5 נקודות לכל כיוון.

פחות מציון ג' (-): (כלומר - פחות מ-60)
העבודה אינה מתאימה לרמה הנדרשת. התרגיל ייחשב כ"נכשל" ללא קבלת נקודות.

ניתנת תוספת נקודה (בנוסף) על הצגה טובה בכיתה של תרגיל.
מופחתות נקודות על הגשת תרגילים ו/או פרוייקט הגמר באיחור (וגם זאת כאמור באישור המרצה בלבד).

17.1 במקרים חריגים ביותר - וביוזמת המרצה בלבד ומשיקוליו - תאפשר הגשה נוספת של תרגיל שלא צלח. (מופחתות נקודות בציון).

18.1 הסטודנטים מתבקשים להעביר פרטי התקשורת עימם, ובעיקר את כתובת הדואר האלקטרוני, ולעדכן הפרטים במהלך הקורס במידה וישתנו, ע"מ לאפשר קשר והודעות.

19.1 חומר ותקשורת מועברים בדוא"ל בלבד.
בדוא"ל יישלח גם חומר כהכנה לקראת השיעור הקרוב (משיעור מס' 2 ואילך), בין היצטר - עיקרי חומרים מהמצגת שתשמש בהרצאה וחומרים נוספים. רצוי מאוד להדפיס (ו/או להעתיק ל-DOK)

ולהביא לשיעור בכיתה.

20.1 שעות קבלה וייעוץ

יתקיימו בדר"כ בהמשך לשיעור, ויגבלו לפי הביקוש..... חשוב מאוד לתאם המועד מראש עם המרצה באמצעות הדואר האלקטרוני.

מיקום החדר לשעת הקבלה עשוי להשתנות - אך יתקיים בקמפוס האוניברסיטה בעין-כרם.

ניתן להתייעץ עם המרצה גם טלפונית ע"י השארת הודעה בטלפון הסלולרי 050-7592246. מובטחת חזרה לפונה, אם כי לא מיידית, ובדר"כ בשעות הערב. אפשר, ורצוי, לתקשר בדוא"ל il.net.zahav@arhhcnih

21.1 "אבזרים טכניים"

במהלך כל השיעור ובמהלך שעת התרגול מכשירים סלולריים מכל סוג חייבים להיות במצב כבוי. שימוש במכשיר סלולרי בכיתה בעת השיעור יביא להוצאה מיידית של המשתמש מהכיתה. מותר להשתמש במחשב נייד.

הקלטת אודיו ו/או צילום במהלך השיעור טעונה אישור המרצה.

...נכון, הקורס מציב דרישות עבודה מרובות, והשקעת זמן לא מעטה.

ברכות לעבודה מוצלחת, פוריה ומהנה!

רשימת נושאים / תכנית הלימודים בקורס:

תוכנית הקורס:

- תנאי הסביבה העיסוקית כמובילי הצורך בתכנון מיקרו;
- עקרונות בסיס בארגון ושיטות, מדדים לתפוקה ויעילות מערכת;
- אופטימיזציה באילוצים - הבנת המושגים בביטויים הכמותי;
- עיקרון פרטו כבסיס לאיתור כשלים ויתרונות התערבות בתהליכי עבודה;
- ניתוח תהליך ושיפור שיטות עבודה;
- עקרונות מבוא לתכנון מערך שירות;
- תקינה כבסיס לתקצוב ברמת יחידת שירות על בסיס מדידת עבודה;
- חיזוי ביקושים וצריכה על בסיס סדרות עתיות;
- תכנון הצטיידות, מלאים ושיטות לוגיסטיות בהספקה;
- עלויות במערכות רווחה סיווג ומאפייניהן;
- עקרונות בניית תקצוב פעילות במערכת רווחה מלכ"רית;
- תמחיר עלות בשירות;
- מבוא להערכת כדאיות של פרויקטים ותוכניות;
- בניית תוכנית עיסוקית מבוססת תקינה מדודה;
- בחינת אלטרנטיבות בגישות כמותיות;
- מדדי בקרה משימתית.

המרצה שומר לעצמו זכות לשנות/ להוסיף/ לגרוע נושאים עפ"י שיקוליו.

חומר חובה לקריאה:

חובה לקרוא/ לעיין (ולפחות להציץ!)
חוק פרקינסון ועוד עיונים בבעיות מינהל
פרקינסון
הוצאת הדר

The Peter Principle: why things always go wrong. Dr. Laurence J. Peter; Raymond
Hull (1969). William Morrow & Company, Inc. הוצאת "העיקרון הפיטרי" /
שקמונה 1968

(2006) חוברת 34 ארץ אחרת

מאמרי חובה:

שלמה וגנר *But first Let's do the numbers*
הרגשה של שליטה / אנשילפפר
מחקר ללא ענווה/ צבי בקרמן

תכנון הייצור והתפעול/ סטיבן, נחמיאס / הוצאת האוניברסיטה הפתוחה 2005
ניהול התפעול ושיפור ביצועים / גלוברזון/ דיונון 2003

מידת עבודה / ד"ר אבינועם בן אריה / בית הספר לטכנולוגיה של האוניברסיטה הפתוחה 2004

Jim Ayers; Supply Chain Strategies, Information systems managements, spring
1999

[http://www.civil-service.gov.il/NR/rdonlyres/B91689D2-2D32-47A0-BC01-DECAB580
D615/0/Guidance82008.pdf](http://www.civil-service.gov.il/NR/rdonlyres/B91689D2-2D32-47A0-BC01-DECAB580D615/0/Guidance82008.pdf)

חומר לקריאה נוספת:

Additional Reading Material:

מומלצים כספרות עזר ולעיון נוסף -
מבוא לחשבונאות ניהול ותמחיר/ יהושע לבנת/ הוצאת האוניברסיטה הפתוחה
תורת המחירים/ יערי, ניצן ועוד/ הוצאת האוניברסיטה הפתוחה (חוברות 1-12
מבוא לכלכלה/ זימון, הירש / רונאל

Financial Accounting and Managerial Control for Nonprofit Organizations
Herzlinger & Nitterhouse
South Western 1994

Microeconomics & Public Policy
Apgar & Brown Scott Foresman & Company
Managerial Economics 5th edition Mansfield, Allen, Doherty, Weigelt Norton

The management of nonprofit organization

McLaughlin - Part IV ch. 10-12 658.04
Public Finance, 8th edition 2008 Rosen. Gayer McGraw Hill

Cost-Benefit Analysis Sassone, Schaffer Academic Press (1978)
Motion and time study Barnes John Willey (1985)
Plant Layout and Material handling J.M.Apple John Willey (1987)

Operations Research in Production Planning Scheduling and Inventory Control
Johnson, Montgomery John Willey (1986)
page 8 / 10

Predicting the Future Cambridge University Press

Forecasting and Time-Series Analysis Montgomery McGraw Hill

Costing Human Resources Cascio NY – Van Nostrand Reinhold

Direct Costing Arnstein NY AMACOM

Zero Base Budgeting & Program Evaluation
J. Wholey Lexington

Zero-Base-Budgeting Austin NY-AMACOM
Budgeting – a Comprehensive Theory Wildousky New Brunswick
Budgeting and Planning Burkhead MY General Learning Press
Budgeting Fundamentals for Nonfinancial Executives Sweeny, Alen NY-AMACOM
Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management
Budgeting for Non-For-Profit Organizations Vinter, Kish NY Free Press
Planning Programming Budgeting - a system approach to management
אוסף מאמרים
Utility Cost 9 מאמר
benefit Cost 10 מאמר
A planning Programming & Budgeting Manual
JanesCutt

הערכת הקורס - הרכב הציון הסופי :
מבחן מסכם בכתב/בחינה בעל פה 0 %
הרצאה 0 %
השתתפות 0 %
הגשת עבודה 35 %
הגשת תרגילים 55 %
הגשת דו"חות 0 %
פרויקט מחקר 0 %
בחנים 10 %

אחר 0 %

מידע נוסף / הערות:
אין