המחלקה להנדסת תעשייה וניהול

קורס מבוא לקבלת החלטות 4241-1-364 סמסטר ב' תשפ"ג

# תרגיל ניתוח מאמר

**משקל המטלה:** %20 מציון הקורס הסופי

**תאריך אחרון להגשת התרגיל:**  .2323.05

**פירוט התרגיל:**

בתרגיל זה אתם נדרשים לנתח באופן יסודי מאמר מתחום קבלת החלטות. מטרת הניתוח הינה לסכם את דעתכם על המאמר ולהשליך את הנאמר במאמר על בעיית קבלת החלטות מהעולם האמיתי. לכל קבוצה יוקצה מאמר אחד ובעיית החלטה אחת (שילוב ייחודי). עליכם להסביר כיצד הנאמר במאמר מקושר לבעיית ההחלטה שנבחרה. יש לקרוא את המאמר באופן יסודי ולבחון את טענות המחברים והפרטים המוצגים במאמר. יש להשתמש עד כמה שניתן בידע שנרכש במהלך הקורס.

**דו"ח הניתוח יכלול:**

1. **סיכום מאמר**: יש לכתוב תמצית עניינית של המאמר. יש להתייחס לשיטה, להשערות, לממצאים ולמסקנות של המאמר. ייתכן שיהיו מאמרים שפחות מתאימים למבנה זה (נגיד השיטה היא סקירה של מאמרים אחרים ולא ניסוי) – זה בסדר ויש להתייחס לחלקים המעניינים והחשובים ביותר במאמר. חלק זה אורכו כעמוד. (25%)
2. **ביקורת על המאמר:** יש לתת ביקורת על המאמר מבחינת איכות, עומק המאמר, וטיב הטיעונים, כמו גם על השיטה שבה בחרו החוקרים לבצע את המחקר ו/או להביע את טיעוניהם. הביקורת צריכה להיות מקורית, ולהתייחס לבעיות מתודולוגיות ו\או תיאורתיות. בנוסף, יש לציין מהי מטרתו ותרומתו הייחודית של המאמר לתחום של קבלת החלטות. ניתן להתייחס גם להמלצות למחקרי המשך ולשאלות שהתעוררו בעקבות קריאת המאמר – לא ניתן להשתמש בהמלצות למחקר המשך שמופיעות במאמר עצמו. שימו לב - ביקורת אינה סיכום של המאמר ו/או הבעת דעה על סגנון הכתיבה, שימוש בשפה ומבנה הפסקאות במאמר, או הבעת דעה על תרשימים גרפים וטבלאות. חלק זה אורכו כחצי עמוד. (%20)
3. **השלכת המאמר על בעיית ההחלטה שנבחרה:** בחלק זה יש לבחון האם וכיצד ניתן להשליך את התאוריה המוצגת במאמר על בעיית ההחלטה שנבחרה. אינכם נדרשים לענות בצורה אובייקטיבית על בעיית ההחלטה, אלא יש להבין ולהסביר כיצד התאוריות ו\או הממצאים המוצגים במאמר יכולים להשפיע על ההחלטה. במילים אחרות, איזו בחירה יבצעו מקבלי ההחלטות בהתאם לנאמר במאמר. עליכם לתת תשובה סופית אחת בנוגע למה תהיה קבלת ההחלטות בבעיית ההחלטה שאותה קיבלתם. יש מקום ליצירתיות בקישור בין המאמרים ובעיות ההחלטה. בקישור בין המאמר ובעיית ההחלטה ניתן להניח הנחות נוספות שאינן מופיעות במפורש בבעיית ההחלטה, כל עוד הן עוזרות לכם בביצוע ההתייחסות לנכתב במאמר. במידה ואתם מאמינים שלא ניתן להשליך מהתאוריה המוצגת במאמר על בעיית ההחלטה שנבחרה בשום דרך, עליכם לנמק זאת בהרחבה באמצעות התאוריות שהוצגו במאמר ועליכם לנתח את בעיית ההחלטה בעזרת התאוריות שנלמדו בכיתה. חלק זה אורכו כעמוד וחצי. (50%)
4. **רשימת ביבליוגרפיה** - יש להשתמש במקורות נוספים מלבד המאמר הנבחר בעת כתיבת הדוח (לפחות מאמר נוסף אחד).

חפשו מאמרים עדכניים רלוונטיים המוסיפים לביקורת שתכתבו למאמר ו\או לניתוח של בעיית ההחלטה. על המקורות להיות עדכניים, אקדמיים, ומדעיים. יש להוסיף בסוף הדוח רשימת ביבליוגרפיה הכוללת את כל המקורות בהם נעשה שימוש בכתיבת הדוח. על הביבליוגרפיה להיות

)5%( .)http://www.apastyle.org/learn/index.aspx( APA-ערוכה לפי חוקי הציטוט של שיטת ה

**דגשים:**

* אורך הדוח לא יעלה על 3 עמודים (לא כולל הביבליוגרפיה), שימוש בכתב Arial, שורה וחצי רווח, רוחב שוליים סטנדרטי ללא שינויים, גודל גופן 12.
* על הדוח להיות כתוב בצורה לוגית (רציפה, שלמה ,ממוקדת ועניינית), תוך שימוש בשפה מקצועית, בהירה וחד משמעית (יש להימנע משימוש בשפת דיבור ובסלנג, בקיצורים ובראשי תיבות).
* יש להתייחס למודלים ותיאוריות מתחום קבלת החלטות, תוך שימוש במושגים באופן עקבי ומדויק

(בהתבסס על מקורות רלוונטיים).

* שמות של אנשים, תיאוריות ומודלים יש לציין ב**אנגלית** (לא לנסות לתרגם לעברית) כדי שכוונתכם תהיה ברורה.
* **לא לציין** את שמות המגישים בקובץ המוגש, אלא רק את תעודות הזהות.
* מכיוון שמדובר בעבודה של 3 עמודים בלבד, אין צורך בתוכן עניינים, אין צורך בעמוד שער.
* אורך הכתיבה שמצוין לכל חלק אינו מגבלה קשיחה. במידת הצורך, ניתן להעביר קצת מקום מחלק אחד של העבודה בכדי להעשיר חלק אחר. עם זאת, על העבודה כמכלול לא לעבור 3 עמודים (לא כולל ביבליוגרפיה). נדגיש שחלק ממה שאנו בוחנים בעבודה הוא היכולת להבדיל בין עיקר לתפל במאמר מדעי ובכתיבה כך שכדאי לחשוב טוב על החלוקה הפנימית של רכיבי המטלה.

**הערות:**

* הגשת התרגיל הינה **בזוגות בלבד**.
* יש להגיש את הדו"ח **כקובץ PDF** (**כולל ציון ת.ז. של המגישים ופרטי המאמרים**) לתיבת המודל המתאימה. על שם הקובץ להיות בפורמט:" A\_B" כאשר A הוא מס' תעודת הזהות של חבר הקבוצה הראשון, וB הוא מס' תעודת הזהות של חבר הקבוצה הנוסף. שם קובץ לדוגמא:

."313450198\_203564789"

* בתחילת קובץ ההגשה יש לציין את מספר הקבוצה, שם המאמר ואת בעיית ההחלטה המתאימה.
* במהלך תקופת העבודה על התרגיל ניתן לפנות אלינו בשאלות או הבהרות בנושא התרגיל בפורום הייעודי במודל. במידת הצורך, ניתן יהיה לתאם מראש פגישת ייעוץ פנים אל פנים.
* כל יום איחור בהגשה של התרגיל יגרור קנס של 5 נקודות מציון המטלה.
* ערעור על ציון העבודה יתאפשר עד 72 שעות מפרסום הציונים. נדגיש כי ערעור הינו **בדיקה מחדש** של כל העבודה, מה שיכול להשפיע על הציון לשני הכיוונים.

**בעיות ההחלטה:**

1. **בעיית הקידום**

גיא הוא איש הייטק בתחילת דרכו. הוא צבר לעצמו ניסיון של 3 שנים בחברתו המקומית "מלאנתאלפים כסף" בדרגת ג'וניור (junior). בזמנו בתפקיד גיא פוגש ועובד עם אנשים מוכשרים בכל רחבי העולם, בנוסף כמובן לאלה שעובדים איתו מהמשרד והוא מאוד אוהב את העבודה שלו, אך המשכורת שלו היא מתחת לממוצע בשוק (מה שקורה ברוב המשרות בדרגתו). כעת גיא מעוניין להמשיך ולפתח את הקריירה המקצועית שלו. יש לפני גיא שתי אפשרויות, הראשונה היא להמשיך בתפקידו הנוכחי עוד כשנתיים ואז להתחרות על תפקיד בדרגת סיניור (senior) כאשר זה הנוכחי יפרוש לפנסיה. החיסרון באופציה זו היא שישנם עוד 5 אנשים נוספים שכנראה יתחרו על התפקיד, וכמובן שהוא יתפנה רק עוד שנתיים.

במקביל, פנו לגיא מחברה מתחרה "מזומאני", והציעו לו תפקיד שונה ממה שהוא עושה היום אך עם משכורת גבוהה ביותר. בעבודה זו גיא יעבוד לבד, מהבית, וכמובן יאלץ לנתק קשרים מקצועיים עם עבודתו הקודמת. מה גיא יחליט? נתחו באמצעות המאמר שקיבלתם.

1. **בחירתה של ציפי**

לציפי יש שני ילדים, הגר ויואל. ציפי תמיד הרגישה חיבור טוב עם הגר ומאז ומתמיד הן היו חברות טובות והיו להן יחסי אם-בת מעולים. עם יואל לעומת זאת, היו לציפי המון קשיים במהלך גיל ההתבגרות שלו והפערים שנוצרו ביניהם לא באמת הצליחו להתרפא. ציפי מתגוררת כבר מספר שנים בעיר אילת, רחוק מיואל שגר עם אשתו בבאר שבע ומהגר שגרה עם בעלה בהרצליה. לפני כחודש סיפר יואל לאימו ציפי כי אשתו בהריון וכי הם מצפים לילד ראשון, ולפני כשבועיים, סיפרה הגר לאמה כי היא בהריון וגם היא מצפה לילד ראשון. ציפי כמובן מתרגשת מאוד ומאוד רוצה להיות סבתא מעורבת ואם תומכת ולכן היא שוקלת לעזוב את אילת ולעבור לגור קרוב יותר לילדיה. ציפי היא מורה ועבודתה מאפשרת לה לעשות זאת בכל עיר בארץ. ציפי מוצאת את עצמה בצומת דרכים לא פשוטה, מצד אחד אם היא תעבור להרצליה כדי להיות קרובה להגר היא תחזק כמובן עוד יותר את הקשר ביניהן אך תחליש את הקשר הרעוע שיש לה עם בנה. מצד שני, אם תעבור לבאר שבע היא לא תוכל להיות שם בשביל ביתה וגם לא בטוח שהקשר שלה עם יואל יצליח להתחזק בתקופה לא פשוטה של ילד ראשון. האפשרות השלישית היא כמובן להישאר באילת ולהישאר רחוקה משני ילדיה. מה ציפי תחליט לעשות? נתחו על פי המאמר.

1. **בעיית המשך לימודים:**

שרון הינה תלמידה לתואר שני באוניברסיטה, וזוהי שנתה האחרונה. במהלך לימודי התואר השני שני המנחים של שרון היו מאוד מרוצים מהעבודה שלה ומאוד עזרו וקידמו אותה בכל דבר אפשרי, בין אם זה בתשלומי מנות מלגה או עזרה בכתיבת מאמרים. שרון מאוד אוהבת את עבודתה כחוקרת וכל מה שנלווה לזה כמו לתרגל קורסים ולתכנן ניסויים. במהלך סמסטר א' של שנתה האחרונה של שרון היא התחילה לחשוב על מה היא רוצה לעשות בעת סיום התואר. שני המנחים שלה מאוד רוצים שהיא תמשיך ללימודי דוקטורט והם מוכנים לממן לה מלגה מלאה על מנת שתוכל לעשות זאת. מלגה זו תממן לשרון את שכר הלימוד, את הוצאותיה החודשיות, ותממן שתי טיסות לחו"ל בכל שנה בשביל להשתתף בכנסי מדע בין לאומיים. חשוב לציין שמלגה שכזו היא נדירה מאוד להשגה. כחלק מההתלבטות שלה, שרון לא בטוחה שהיא צריכה את תואר הדוקטורט על מנת להרוויח משכורת טובה מאוד בשוק, כפי שהיא רואה מכל החברים שלה בלינקדין שעובדים במשרות בתחום ההייטק ללא תואר שלישי. במהלך סמסטר ב' של אותה השנה, היו גלי פיטורים ענקיים בכל החברות הגדולות בחו"ל ובארץ, והרבה מאוד אנשים מצאו את עצמם מחוסרי עבודה. על שרון כעת לקבל החלטה, האם היא תסיים את לימודי התואר השני ותחפש עבודה בשוק רווי במועמדים, או שהיא תחליט להמשיך ללימודי דוקטורט (דבר שיבטיח לה הכנסה קבועה במשך 4 שנים) ותפסיד שנות ניסיון בשוק. מה שרון תחליט לעשות? נתחו על פי המאמר.

1. **בעיית השעון המעורר**

תום וגפן הם זוג כבר 5 שנים ושניהם סטודנטים שגרים בבאר שבע. גפן לומדת ריפוי בעיסוק בקרית אונו, ולכן היא קמה בכל יום ב5 בבוקר כדי להספיק להגיע ללימודים בזמן, וחוזרת הביתה ב19 בערב. תום לומד בבאר שבע והוא פרס את התואר שלו ל6 שנים ובכל יום הוא לומד 4 שעות. תום מתעורר בכל יום ב8 וחצי, הולך לחדר הכושר, לאחר מכן לומד עד הערב, ואז יוצא לפגוש חברים. בגלל לוח הזמנים השונה של שניהם, גפן הולכת לישון לכל המאוחר בשעה 22 בערב, ותום הולך לישון ב1 לפנות בוקר. גפן ותום עברו לגור ביחד לפני כחודש, אבל תום מרגיש שלמרות המעבר הוא וגפן לא מצליחים להתראות אחד עם השנייה מלבד בסופי השבוע, שכן הוא קם אחרי גפן בבוקר, וכשהוא יוצא בערב אחרי יום הלימודים שלו לפגוש את חבריו היא כבר ישנה. תום מתלבט האם לנסות לשנות את לוח הזמנים שלו כך שהוא יתחיל את היום שלו באותו זמן כמו גפן ויקום ביחד איתה ב5 בבוקר. כך הוא יזכה לראות אותה בבוקר, וגם ללכת לישון איתה בלילה. אך אם תום יבחר לעשות זאת הוא יאבד את הזמן הפנוי שיש לו, לא יהיה מסונכרן עם החברים שלו בכלל ויאבד חלק גדול מאוד מחיי החברה הסטודנטיאלים שיש בבאר שבע. מה תום יחליט? נתחו על פי המאמר.

1. **בעיית בעל הדירה**

רון הוא בעל דירה באזור הסטודנטיאלי בבאר שבע, והוא קנה אותה עם כל הכסף אותו הוא הצליח לחסוך במהלך לימודיו ועם עזרה מההורים. כעת רון התחיל עבודה חדשה בצפון הארץ ולשמחתו הוא מצא זוג שוכרים לדירה. למרות העובדה שרון גובה שכר דירה גבוה בהרבה מהשווי האמיתי של הדירה (בגלל המיקום הקרוב שלה לאוניברסיטה), הוא מתקשה לסגור את תשלומי המשכנתא עבור הדירה בבאר שבע, ועבור השכירות שלו בצפון. לאחרונה הדיירים שלו מתלוננים על כך שדברים בדירה לא מתוחזקים כמו שצריך (האמבטיה עם עובש, הדלתות לא ננעלות כמו שצריך, חלק מהשקעים ללא חשמל וכדומה). רון בירר עם איש תחזוקה, ועלות תיקון כל התקלות הללו שווה לשני תשלומי שכר דירה מהדיירים שלו, סכום גבוהה מאוד בשבילו. באופן כללי, רון מתמודד עם קשיים כלכליים בעצמו, והוא יודע שתמיד יהיו לו שוכרים לדירה הזאת (בגלל שסטודנטים תמיד ירצו לגור קרוב לאוניברסיטה, גם בדירות שאינן מזהירות). רון מתלבט בין לתקן את הדירה בעלות הגבוהה ולהעלות את שכר הדירה בחידוש החוזה הבא, או לוותר מלכתחילה על תיקון הדירה ולהשאיר את שכר הדירה כמו שהוא גם אם הדיירים הנוכחיים יעזבו. מה רון יחליט? נתחו על פי המאמר.

1. **בעיית המסעדה**

אלונה היא בעלת מסעדה המתמחה באוכל אסייתי. לאחר ההרצה, היא שמה לב כי הרבה מנות חוזרות בגלל אלרגיות לרכיבים ו/או חוסר תשומת לב של הסועדים שקיימים במנה ממרכיבים שהם " לא אוהבים", וזאת על-אף שכלל מרכיבי המנה כתובים בתפריט במפורש . אלונה שוקלת שתי אפשרויות:

1. להורות למלצרים והמלצריות לעבור עם כל לקוח על רשימת כל המרכיבים של המנה לאחר ההזמנה. אפשרות זו תפתור לחלוטין את בעיית החזרת המנות אולם תייצר מצב בו המסעדה עובדת יותר לאט וסועדים יחכו יותר זמן.
2. להדגיש את רכיבי כל מנה בתפריט. במקרה הזה, יש אפשרות שיותר אנשים ישימו לב, אך עדיין קיימת אפשרות שאנשים יפספסו ומנות יחזרו למטבח.

מה כדאי לאלונה לשעות? נתחו באמצעות המאמר שקיבלתם.

1. **בעיית החופשה**

יונתן משוחרר טרי מהצבא שמעוניין להתחיל ללמוד בקרוב הנדסת תעשיה וניהול. לשם כך הוא צריך לפחות 650 בפסיכומטרי. הוא סיים את מבחן הפסיכומטרי שלו ואין לו מושג איך הלך לו.. אם קיבל פחות מ-650 יצטרך לגשת שוב במועד הבא בעוד מס' חודשים מהיום. לאחר המבחן, יונתן קיבל הודעה מחבר שלו, רונן, שאומר לו שמתארגנת טיסה של החבר'ה לדרום אמריקה ואם הוא רוצה לקבל מחיר טוב - עליו לרכוש כרטיס בימים הקרובים. הבעיה היא שהטיסה תתקיים בזמן מועד הפסיכומטרי הבא, ואילו הציון על מבחן הפסיכומטרי יינתן בעוד כשבועיים.

ליונתן 3 אפשרויות: לא לרכוש את הכרטיס; לרכוש את הכרטיס; לשלם 200 ש״ח בשביל לשמור את הזכות להזמין את הכרטיס במחיר מוזל לאחר שיגלה מה ציון הפסיכומטרי שלו . במה יונתן יבחר? האם ידיעת ציון הפסיכומטרי מראש הייתה משפיעה על הבחירה שלו? נתחו באמצעות המאמר שקיבלתם.

1. **בעיית מכרז כונס נכסים**

רינה מעוניינת לרכוש דירה חדשה בפתח-תקווה ויש לה תקציב מוגבל. היא החליטה לנסות את מזלה דרך מכרז של כונס נכסים. יש לה אופציה להגיש הצעה גבוה על-סך 3,000,000 ש״ח וכך סיכויה (לפי מידע שקיבלה מסוכנת הנדל " ן) לזכות בדירה גבוהים. אפשרות אחרת היא להגיש הצעה על סך 2,000,000 ש"ח מה שמוריד את סיכוייה לזכות בדירה לנמוכים מאד, אבל אם תזכה תשלם מתחת מחיר נמוך מהמחיר השוק. בנוסף, רינה יודעת שיש עוד זוג מעוניין בדירה שגם כן צריך להחליט איזו הצעה להגיש. ידוע לה כי אם תגיש הצעה גבוהה משלהם תזכה בוודאות, ואם יגישו הצעה באותו גובה, הדירה תלך למי שבעל יותר בטחונות בבנק. איך לדעתכם רינה תנהג בעת קבלת ההחלטה? נניח ולפני קבלת ההחלטה רינה נחשפה לתחקירים חדשותיים אשר הציגו מגמה של עלייה במחירי הדיור בישראל בשנים הקרובות. כיצד זה ישפיע על קבלת ההחלטות של רינה, אם בכלל? נתחו לאור המאמר שקיבלתם .

1. **בעיית המיון**

שחר היא אחות ראשית במיון בביה"ח תל השומר ותפקידה הוא לגשת למטופלים המגיעים למחלקה ולתת להם טיפול הולם. בחדר המיון מוטמעת מערכת טכנולוגית המציגה רשימת מטופלים הדורשים התייחסות ואת אופי הטיפול הנדרש. מערכת זו משתמשת בהתרעות קוליות בכדי להסב את תשומת ליבן של האחיות למערכת כל פעם שטיפול חדש נוסף לרשומה. ידוע כי המערכת אינה מדויקת לחלוטין - אחת מתוך 10התרעות מופיעה גם כאשר אין מקרה חדש שדורש טיפול. כרגע הגיעה לשחר התרעה מהמערכת על 2 מטופלים אליהם היא צריכה לגשת. שני המטופלים צורכים טיפול שגרתי במחלותיהם - אחד עם נגיף קורונה במצב בנוני והשני חולה סכרת. ידוע גם כי בתה בת ה-7 של שחר הינה חולת סכרת. כיצד תחליט שחר למי מהמטופלים לגשת קודם? נתחו באמצעות המאמר שקיבלתם.

1. **בעיית המסעדן**

שלומי עובד כבר שנים בתחום המסעדנות. הוא התחיל את דרכו כמלצר, התקדם לאחמ"ש וכיום הוא מנהל מסעדה מצליחה בבת ים. אחד הקולגות שלו הציע לו לפתוח ביחד מסעדה חדשה בצפון העיר. עלות הפתיחה היא כמיליון שקלים ופוטנציאל הרווח הוא גדול מאד. עם זאת, מסעדות רבות נסגרות בשנים האחרונות וסיכויי ההישרדות בשוק רווי זה הם נמוכים. אשתו של שלומי הציעה לו לבצע סקר שוק לפני קבלת ההחלטה כדי לבדוק את הכדאיות. ישנן שתי חברות המבצעות סקרים מהסוג הזה. לראשונה יש מוניטין יחסית טוב דיוק ועלות הסקר בהתאם – 200,000 ₪. השנייה נחשבת פחות ועלות הסקר שלה היא 100,000 ₪. על פי המאמר שקראתם, מה הייתם מציעים לשלומי לעשות?