

# אוניברסיטת בר-אילן

החוג המשולב למדעי החברה

אסטרטגיה ניהולית ותעשייתית בסביבה עתירת טכנולוגיה ואינטרנט

74-601-01 א + 74-601-01 ב

פרופ' רון קנת  
ד"ר יוסי רענן

סמסטר קיץ, תשס"ט

## מטרת הקורס:

הקורס מתמקד באסטרטגיה ניהולית ותעשייתית תוך דגש על שינוי מבני וניהולי בחברות תעשייתיות ובחברות שירותים.

במהלך הקורס יוצגו מכלול נושאים הקשורים בגיבוש אסטרטגיה של חברות, הן בארגון, הן בניהול והן בכלים החדשים הנוצרים בידי טכנולוגיה.

## דרישות קדם:

אין

## שיטה:

הרצאות פרונטליות, כולל הרצאות על ידי כול הסטודנטים, שיידרשו להכין ולהציג עבודת גמר (בקבוצות).

## ציון:

ציון סופי יקבע על בסיס שקלול ציון עבודת הגמר (60%) וציון הבחינה סופית (40%), בתנאי שהציון בבחינה הוא עובר לפחות. עבודת הגמר תוערך על פי העבודה הכתובה (30%) ועל פי איכות המצגת (15%) ואופן הצגתה (15%).

## עבודת הגמר:

עבודת הגמר, אשר הציון עליה מהווה 60% מהציון בקורס (כאמור לעיל, בתנאי שבבחינה מקבלים ציון עובר לפחות) תוכן על פי הכללים הבאים:

1. הנושא שלה יילקח מתוך נושאי הקורס, המופיעים בהמשך.
2. צוות להכנת עבודת גמר אחת יכלול 4 סטודנטים לכל היותר. למען הסר ספק, תותר הכנת עבודת גמר על ידי סטודנטים בודדים.
3. על הצוות להודיע לד"ר יוסי רענן, באמצעות הדואר האלקטרוני שנמסר לכם (yossir@kpa.co.il), על הרכב המשתתפים בו ועל הנושא הנבחר. הודעה זו יש לשלוח לא יאוחר מיום רביעי, 17/7/2009.. הודעה זו, וכל ההתכתבות בהמשך, ייעשו על פי הכללים הבאים:
- א. כותרת ההודעה תהיה: "בר-אילן קורס אסטרטגיה ZZZ AAA XXX YYY", כאשר ZZZ AAA YYY XXX הם שמות הסטודנטים החברים בצוות.
- ב. בגוף ההודעה יופיעו תמיד השמות של חברי הצוות ומספרי הזהות שלהם.
4. העבודה צריכה להתבסס, ככול שניתן, על אחד הארגונים בהם עובדים חברי הצוות. עליה לעסוק באסטרטגיה, בתחום שייבחר, כפי שהיא מיושמת בארגון זה.
5. פרקי העבודה יהיו:
  - א. תמצית מנהלים
  - ב. תיאור הארגון והסביבה בה הוא פועל
  - ג. סקירה קצרה של התיאוריה בתחום האסטרטגיה בו בחר הצוות
  - ד. הצגת האסטרטגיה בתחום זה של הארגון הנבחר
  - ה. בחינת המיתאם שבין התיאוריה לבין הנעשה בפועל בארגון
  - ו. הסבר, ככל שניתן, של הפערים בין התיאוריה למעשה במידה וישנם
  - ז. המלצות לארגון לשיפור המצב בתחום האסטרטגיה שנחקר
  - ח. סיכום
  - ט. ביבליוגרפיה (כולל כזו שהיא מעבר לרשימה המצורפת)
6. כמו כן, על בסיס העבודה תוכן מצגת Power Point, אשר תציג את עיקרי העבודה. מצגת זו תוצג בפני הכיתה והמרצים במפגש האחרון של הקורס. כול חברי הצוות ייטלו חלק בהצגת המצגת, ויקבלו ציון על צורת ההצגה.
7. על המצגת להיות מקצועית, ברורה ותמציתית. לצורך הבנת סוג המצגת, יש לדמות שאתם מציגים אותה בפני הדירקטוריון של הארגון שנחקר, והדירקטוריון אמור לקבל החלטות על ההמלצות שלכם על סמך מצגת זו.
8. מועד המצגת בכיתה בשיעור האחרון ביום 6.8.2009.
9. המועד להגשת העבודה הכתובה ייקבע בהמשך, ויהיה לאחר גמר הקורס (יום אחד לפני הבחינה במועד א'). לפיכך, אין צורך להכין למפגש האחרון גם אותה בצורתה הסופית. גם לגביה, כדאי לחשוב שהמדובר הוא בעבודה המוגשת להנהלה הבכירה ביותר בארגון או לדירקטוריון. העבודה תישלח, בדואר האלקטרוני – על פי ההנחיות שלעיל – אל ד"ר יוסי רענן, כאשר היא דרוסה בעזרת תוכנה כגון WINZIP או WINRAR.

## נושאי הקורס :

1. **מבואות :**  
התפתחות תפיסות ניהוליות ומיצוב הטכנולוגיה בתעשייה תוך ניתוח משמעויות המהפכה התעשייתית ומהפכת המידע (סולם האיכות).  
מבוא לאסטרטגיות הניהוליות העיקריות המיושמות בתעשייה : ניהול איכות, שש סיגמה, מערכות ייצור גמישות, מערכות תוכנה תעשייתיות ומיכון ארגוני.
2. **אסטרטגיה עסקית ושיווקית :**  
מודלים לניתוח אסטרטגי כגון : BCG, מקינזי, ארטור ד. ליטל, בוז אלן, אופציות ריאליות.
3. **אסטרטגית שרות :**  
מערך השירות ותפקידו במחזור חיי המוצר. התמיכה הטכנולוגית הנדרשת במערך השירות. הצגת האסטרטגיות הניהוליות העיקריות בשירותים : שירות מבוזר / מרוכז, מוקדי שרות.
4. **אסטרטגית משאבי אנוש :**  
מודלים למיפוי ארגוני, סקרי עמדות עובדים, מודלים למיפוי משאבי אנוש, הערכת עובדים ממוקדת תהליך.
5. **אסטרטגית התפעול והאיכות :**  
ניהול זמין ושיטות ייצור ארגוניות יפניות. שש סיגמה.  
מערכות ייצור גמישות, ייצור ברשתות ועקרונות הניהול הרב - מוצרי בתעשיות עתירות מיכון.
6. **אסטרטגית מו"פ וניהול סיכונים :**  
CMMI, ניהול סיכונים, פרויקט MUSING.
7. **אסטרטגית מערכות מידע ותקשורת :**  
אסטרטגית IT. תקשורת לסוגיה והשפעותיה על ההיערכות התעשייתית והשירותית.
8. **ניהול השינוי :**  
מתודולוגית BEST ו EKD

**אסטרטגיה עסקית ושיווקית:**

- קנת רון, "תכנון אסטרטגי לאיכות ככוח מניע", *ניהול*, דצמבר 1993.
- קנת רון, עתי זיו ואורי קן-דרור, " בחינת חלופות אסטרטגיות על בסיס מדדים פיננסיים, *הכנס הבינלאומי של האיגוד הישראלי לאיכות*, ירושלים 2000.
- **Corporate Strategy**, Segev, THOMPSON PUBLISHING, 1995.
- **Competitive Advantage**, Porter, Free Press, 1985.
- *Strategic Technologies and Management*, Tapiero C.S., Bar Ilan University Lecture Notes.
- Luehrman, T., "Investment Opportunities as Real Options: Getting Started on the Numbers", *Harvard Business Review*, July 1998.
- Luehrman, T., "Strategy as a Portfolio of Real Options", *Harvard Business Review*, September 1998.
- "Choosing between Strategic Alternatives using Financial Indices" (in Hebrew) Kenett, R and A. Ziv, *Kesher Haeihut*, 40-41, pp. 10-13, March 2002.
- **Customer Retention: The Key to Success in Unstable Economic Times** (in Hebrew with Rina Fainstein) in *Researchers Speak: Market Research and its application in the Israeli Market* edited by O. Kaplan, Globes Business Publishing, 2003.
- "Statistical properties of internet based market research surveys" (with O. Kaplan and Y. Raanan), European Network for Business and Industrial Statistics (ENBIS) Third Annual Conference on Business and Industrial Statistics, Barcelona, Spain, August 2003.

**אסטרטגית שרות:**

- "The Application of Strategic Quality Planning to Service" (in Hebrew), Kenett, R., *Eihut*, pp. 42-46, February 1996.
- "CRM and Knowledge Management" (in Hebrew) Kenett R. and M. Hacoheh-Jacobs, *Kesher Haeihut*, 42-43, pp. 4-7, July 2002.

**אסטרטגית משאבי אנוש:**

- " Process Performance Appraisal Systems: A Working Substitute to Individual Performance Appraisal " , Kenett, R., D. Waldman and S. Graves, *Total Quality Management*, 5, 5, pp. 267- 280, 1994.
- "Selected Trends in Quality Management and Human Resources Management" (in Hebrew), Kenett, R., *Mashabei Enosh*, 106, pp. 50-54, October 1996.
- "Human Resources Planning and Development with Competency Models" (in Hebrew) Kenett, R., M. Meisel and Mia Cohen-Jacobs, *Mashabei Enosh*, 107, pp. 6-13, November 1996.
- "The Performance Appraisal System at SSM, Winner of the Malcolm Baldrige 2003 Health Care Systems Award" (in Hebrew) Kenett, R., *Mashabei Enosh*, 181, pp. 40-46, January 2003.

**אסטרטגית התפעול והאיכות:**

- **Modern Industrial Statistics: Design and Control of Quality and Reliability**, Kenett, R. and Zacks, S., Duxbury Press, 1998.
- Israeli Top Managers Benchmark Israeli Management with TQM Criteria", (in Hebrew) Kenett, R. and J. Preminger, *Eihut*, pp. 10-12, March 1993.
- "Strategic Quality Planning as the driving force to Total Quality Management" (in Hebrew), Kenett, R., *Nihul*, Journal of the Israeli Management Centre, pp. 9-15, December 1993.
- "The experience of winners of the Quality Award in the Unites States" (in Hebrew), Kenett, R., *Kesher Haeihut*, 11, pp. 5-8, November 1993.
- "The ISO-9000 standards and Total Quality Management" (in Hebrew), Kenett, R., *Eihut*, pp. 26-27, November 1993.
- "Six Sigma and the International Quality Manager" (in Hebrew) Kenett, R. and D. Albert, *Eihut*, 27, pp. 34-38, May 2002.

- "Tightening the Belt: Principles and Tools for Managing a Lean Environment" (in Hebrew) Kenett, R. and M. Miller, *Keshet Haeihut*, 42-43, pp. 11-18, July 2002.
- "The Lean Sigma Strategy for achieving profitability and competitive advantage" (in Hebrew) Kenett, R. and M. Miller, *Keshet Haeihut*, 44, pp. 4-6, December 2002.
- "The Integrated Model, Customer Satisfaction Surveys and Six Sigma", The First International Six Sigma Conference, CAMT, Wroclaw, Poland, January 2004.

#### אסטרטגית מו"פ :

- **Third Generation R&D**, Roussel, Saad, Erickson, Harvard Business School Press
- **Strategic Management of Technology and Innovation**, Burgelman, Maidique, Wheelwright, IRWIN, 2nd edition, 1998.
- **Software process Quality: management and control**, Kenett R. and Baker, M., M. Dekker, 1999.
- "Eiron: A Revolutionary Office Chair by Herman Miller - A Classical Example of Quality by Design" (in Hebrew), Kenett, R., *Mashabei Enosh*, 98, pp. 32-34, February 1996.
- "Improvement Projects of Israeli Software Development Processes" (in Hebrew), Kenett, R., *Keshet Haeihut*, 27, pp. 16, August 1998.
- "On Creativity, Innovation, Quality and Profitability" (in Hebrew) Kenett, R. and G. Shalgi, *Status*, 167, pp. 38-43, May 2005.

#### אסטרטגית מערכות מידע ותקשורת :

- Duysters, G. (1996), *The Dynamics of Technical Innovation: The Evolution and Development of Information Technology*, Cheltenham: Edward Elgar Publishers.

#### ניהול השינוי :

- "Methods to Collect and Analyze Organizational Change Management Data: The BEST Approach" (with H. Buhl, S. Lombardo and P. Wogunum), European Network for Business and Industrial Statistics (ENBIS) Fourth Annual Conference on Business and Industrial Statistics, Copenhagen, Denmark, September 2004.
- "Risk management in Enterprise System Implementation" (in Hebrew) Kenett, R. and O. Raphaeli, *Keshet Haeihut*, 50-51, pp. 15-21, February 2005.
- "Improving enterprise system support - a case-based approach" (with P. Wogunum, J. Krabbendam, H. Buhl and X. Ma), *Journal of Advanced Engineering Informatics*, to appear, 2005.

#### מפות אסטרטגיות ומערכות בקרה :

- **The Balanced Scoreboard: Translating Strategy into Action**, Kaplan, R. and Norton, D., Harvard Business School Press, 1996.
- Kaplan, R. and Norton, D., "Having Trouble with your Strategy? Then Map It", *Harvard Business Review*, September 2000.
- קנת רון ועתי זיו, "גיבוש אסטרטגיה מאוזנת בחברות טכנולוגיות", *הכנס הלאומי של האיגוד הישראלי לאיכות*, תל אביב 2001.