

בית הספר למנהל עסקים  
האוניברסיטה העברית בירושלים

## יצירתיות במנהל עסקים סילבוס הקורס תשס"ב

מס' הקורס: 55888  
מועד: סמ' א', יום ה' 18:30 – 21:15.  
כתה: 2112 חברה  
מרצה: ד"ר יעקב (ינקו) גולדנברג  
טל' 5883226  
מתרגלת: עינן דנית  
טל' 906080-054  
שעת קבלה – יום ד', בתיאום מראש בלבד.  
danitei@mscc.huji.ac.il

### מטרת הקורס

אחד ממדדי ההצלחה לניהול היא היכולת ליזום שינויים וכושר לפתור בעיות. בתחומים שונים במנהל עסקים שינוי יצירתי או פתרון מקורי מהווים מרכיב חשוב בהצלחת הארגון. נושא הקורס הוא חשיבה יצירתית שיטתית, ובמסגרתו ילמדו הסטודנטים ואף יתמודדו בעצמם כיצד פותרים בעיות, כיצד מאתרים הזדמנויות, וכיצד הוגים רעיון חדש מהסוג ה"חמקמק" - רעיון שבהשקעה נמוכה יחסית של הארגון עשוי לספק תועלת משמעותית. עולם התוכן של הקורס יתמקד בבעיות של מוצרים חדשים וניהול תהליכי פיתוח. נגיעה קלה יותר (בעיקר לצורך העשרה) תהיה גם בנושאי שיווק אחרים כגון פרסום ופתרון דילמות.

### תכנית הקורס

- הגדרות לפתרון יצירתי, מאפייניו של הרעיון היצירתי וגישות מחקר היצירתיות המקובלות.
- גרף התפשטות המידע והגדרת הקודים היצירתיים מקור המידע לחדשנות על סמך התפיסה האבולוציונית של שוק המוצרים.
- תרגול טכניקות חשיבה: חשיבה דרך תנאים הכרחיים, ניתוח מצב, כיווני תהליך אופטימליים.
- קוד הוספת הממד - יצירת תלות בין משתנים.
- מטריצת חיזוי - כיצד ניתן לנהל את עיקרון הוספת הממד בסיטואציות נתונות.
- קוד האיחוד - שימוש במשאבים קיימים לכינון ערך חדש.
- קוד ההחסרה - שימוש בעקרונות ההפחתה לשיפור פונקציונלי של המערכת.
- קוד ההתאמה לסביבה - הגדרת כללים "אבולוציוניים" של יצירת קשרים בין המערכת לבין סביבתה המיידית.
- התנאים המספיקים לרעיון יצירתי: העולם הסגור ושינוי אופיין.
- Problem Solving - ההבדל בין בעיה מוגדרת היטב (Well defined) לבעיה שאיננה מוגדרת היטב (Ill defined). שימוש בתנאים הכרחיים על מנת לאסוף מידע על הפתרון הנסתר, ותרגול חידות.

- יצירתיות בפרסום: קוד האיחוד, הפעלה, הקצנות מסוגים שונים.
- גישות לניהול יצירתיות בארגון: סיעור מוחות, שיטת ששת הכובעים, שיטת "מיפוי חשיבה", "סיעור מוחות אלקטרוני" ושיטת הגרייה האקראית.
- שימוש בעצי החלטה והיוריסטיקות לבחירת כיוון - העדפת תנאי קונפליקט, העדפת תנאים הכרחיים, ההבדל בין "תנאי בונה" ל"תנאי בוחן".
- סקירת גישות שונות להחדרת ניהול חדשנות בארגון.
- סינון רעיונות למוצרים חדשים - שיטות שונות לסינון רעיונות למוצרים חדשים, הטיות בתהליך ודרכי התמודדות עם ההטיות

## **דרישות הקורס**

**נוכחות:** בשל אופיו ההתנסותי של הקורס, תידרש בו חובת נוכחות של 80% מהשיעורים.

**תרגילים:** במהלך הקורס יחולקו 5 תרגילים, חובת הגשה חלה על 4 בלבד. ההגשה תתבצע בזוגות, והתרגיל יוגש לאחר שבוע מיום חלוקתו. את התרגילים הבדוקים ניתן לאסוף מתא עוזרת ההוראה. על התרגילים להיות מודפסים (ציורים ותרשימים ניתן לבצע ביד חופשית). משקלם של התרגילים בציון הכללי הוא 40%.

## **מסלול רגיל:**

**הבחינה:** הגשת 5 תרגילים במועדם ועמידה בתנאי הנוכחות היא תנאי מקדים לכתיבת הבחינה. משקלה של הבחינה הוא 60% מהציון הכללי. בבחינה יותר להשתמש בכל חומר עזר, שכן הדגש בה יושם על שימוש בכלי החשיבה שהוטמעו ולא על שינון חומר.

## **מסלול "פלוס" (מיועד לתלמידים העושים או מעוניינים במסלול מחקרי):**

### **פרויקט:**

כל סטודנט יאמץ נושא או שאלה הנוגעת ליצירתיות בשיווק. במהלך הפרויקט תופעל שיטת התבניות שנלמדה בקורס. לצורך בחירת הנושא וניהול הפרוייקט יעמדו המרצה והמתרגלת בקורס לרשות הסטודנטים. הפרוייקט יוצג בשיעור האחרון של הקורס. מועד אחרון להגשת הפרוייקט הנו חודש מתום הסמסטר. הפרוייקט יוגש מודפס.

הפרוייקט יוגש מודפס בליווי דיסקט המכיל את כל בסיסי הנתונים ושגרות הניתוח. כמו כן, יש להוסיף אינדקס מסודר של הפרוצדורות הסטטיסטיות שהופעלו למטרת המחקר כולל הכותרות של הפרוצדורות והמשתנים שנבחרו.

- **תרגילים - 40%, פרויקט - 50%, פרזנטציה - 10%.**
- חובת הגשה חלה על הפרוייקט ועל 80% מהתרגילים.
- תלמידים המעוניינים במסלול "פלוס", ירשמו למסלול עד לשיעור הרביעי.

## רשימה ביבליוגרפית:

הקורס ילווה בשקפים, אותם ניתן למצוא באתר הבית של ד"ר גולדנברג. יש להיכנס לכתובת:  
[www.bschool.huji.ac.il/segel/jacob-g/index.html](http://www.bschool.huji.ac.il/segel/jacob-g/index.html), לפתוח את חלון הקורסים ולבחור ב:  
Structured Creativity in Marketing . ניתן להוריד את השקפים מחלון הקורס.

## הקורס יתבסס על המקורות הבאים:

גולדנברג, י', מזורסקי, ד', סולומון סי' (1999). איך לא חשבתי על זה קודם? אנטומיה של מוצרים חדשים. מכון אדיסון, תל אביב.

Goldenberg Jacob, David Mazursky, and Sorin Solomon (1999), "Toward Identifying the Inventive Templates of New Products: A Channeled Ideation Approach," *Journal of Marketing Research*, 36 (May), p. 200-210.

Goldenberg J. Mazursky D. Solomon S., (1999) Templates of original innovation: Projecting original incremental innovations from intrinsic information *Technological Forecasting and Social Change*, May, Vol. 61/1 P. 1-12.

Goldenberg Jacob. Mazursky David . Solomon Sorin. (1999), Creativity Templates: Towards Identifying the Fundamental Schemes of Quality Advertisements *Marketing Science*, Vol. 18, No. 3 p. 333-351.

Goldenberg J. Mazursky D. Solomon S. (1999), Creative Sparks *Science*, volume 285, (5433) September p. 1495-6.

Goldenberg Jacob, Donald R. Lehmann and David Mazursky (1999), The Primacy of the Idea Itself as a Predictor of New Product Success a *MSI working paper*, Report No. 99-110.

Goldenberg Jacob and David Mazursky (1999), The Voice of the Product: Templates of New Product Emergence,, *Innovation and creativity Management*, September Vol. 8, 3, 157-164.

Maymon Oded and Horowitz Roni.. (1999): Sufficient Condition for Inventive Ideas in Engineering *IEEE Transactions, Man and Cybernetics*, Vol 29. 3 (August), 349-61.

## קריאה נוספת:

Elron Efrat and Jacob Goldeneberg (1999), Brainstorming – Thunder and Lightening or a Storm in a Teacup ,*Executive*, Vol. 32 April, p 10-15 (Hebrew).

Altschular G .S. (1986), *To find an idea: Introduction to the theory of solving problems of Inventions*, Novosibirsk, USSR, Nauka.

Abbie Griffin and John R . Hauzer (1993) The voice of the Customer. *Marketing Science* Vol 12 1-26.

Booz, Allen and Hamilton (1982) *New Product Management for the 1980's* New York: Booz, Allen and Hamilton INC.

Calantone J. Roger and Benedetto C. Anthony (1988) “An Integrative Model of the New Product Development Process: An Empirical Validation, *Journal of Product Innovation Management* Vol. 5(3) P. 201-215.

Hofstadter Douglas R. (1995), *Fluid Concepts and Creative Analogies*. BasicBooks (Harper Collins Publishers)

Golder N. Peter and Tellis J. Gerard (1997) Will It Ever Fly? Modeling The Takeoff of Really New Consumer Durables ,*Marketing Science* Vol 16 (3) P. 256-70

Paulus B. Paul, Dzindolet T. Mary, Poletes George and Mabel L. Camacho (1993), Perception of Performance in Group Brainstorming: The illusion of Group Productivity. *PSPB*, Vol 19 No 1 February, P. 78-89

Perkins D.N (1981) (*The mind's Best work*, Harvard University Press

Weisberg Robert W. (1992), *Creativity Beyond The Myth Of Genius*. W.H.Freeman Company, N.Y.