



בית הספר למוסמכים במינהל עסקים ע"ש ליאון רקנאטי

1264.2322.41 – אסטרטגיה למנהלים Strategy for managers

סמסטר א' - תשפ"א - מחצית ראשונה

יום בשבוע	שעה	תאריך בחינה	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
א'	15:45-18:30	כמפורט בלוח הבחינות	ד"ר גיל שרוני	kilsharon@013.net	052-2736015

שעת קבלה – בתיאום מראש

היקף הלימודים:

1 י"ס - שווה ערך ל - 4 ECTS

European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס:

קורס זה מהווה מבוא לתחום האסטרטגיה אשר עוסק בתהליכי הניתוח והתכנון הנדרשים מפירמות על מנת להשיג יתרון תחרותי בר-קיימא מול מתחרים. מטרת הקורס לבחון את העקרונות הבסיסיים הנדרשים לצורך ניתוח ותכנון אסטרטגיים: מטרות הפירמה, ניתוח הסביבה העסקית שבה היא פועלת, ניתוח היכולות והמשאבים העומדים לרשות הפירמה, גורמי מפתח להצלחה בענף ובחינת דרכי פעולה חלופיות לשימור ושיפור הישגים העסקיים של הפירמה.

תפוקות למידה:

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט:

1. לנתח את הסביבה העסקית בה פועלת הפירמה ולזהות את האיומים והזדמנויות הניצבים בפניה
2. לזהות את גורמי המפתח להצלחה בענף
3. לנתח את המשאבים והיכולות של הפירמה כבסיס לבניית אסטרטגיה תחרותית
4. לבחון באופן מושכל חלופות אסטרטגיות שונות להשגת מטרות הפירמה

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון:

אחוז	מטלה	תאריך	גודל קבוצה/ הערות
70%	מבחן רב ברירתי מקוון	כמפורט בלוח הבחינות	
30%	הגשת של שני אירועים והשתתפות פעילה בדיונים בכיתה	פרטים באתר הקורס	פתרונות האירועים יוגשו בקבוצות של 4 סטודנטים

פירוט המטלות בקורס:

הקורס מתבסס על הרצאות פרונטאליות ועל ניתוח של שני אירועים. ניתוח האירועים יעשה בקבוצות של 4 סטודנטים שיתבקשו להגיש את המטלה במועד שיקבע מראש לאתר הקורס. בסוף הקורס יתקיים מבחן מסכם של כל הנושאים שנלמדו במהלך הקורס. המבחן תתקיים במתכונת של מבחן רב ברירתי מקוון.

אי עמידה באחת או יותר ממטלות הקורס מחייבת הודעה מראש (במייל) למרצה 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.

<https://coller.tau.ac.il/MBA-students/programs/2019-20/MBA/regulations/exams>

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים:

בסיומו של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר הוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

אתר הקורס:

- אתר הקורס יהווה מקום מרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים ויונהלו המפגשים במקוונים במהלך הקורס, לפיכך מומלץ להתעדכן מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר.
- שקפי הקורס וחומרי עזר נוספים יועלו לאתר הקורס.
- הגשת מטלות תתבצע ישירות לאתר הקורס.
- במהלך ההרצאות ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בשקפים. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

כללי התנהלות בקורס מקוון:

- הסטודנטים מתבקשים להציג נוכחות במהלך השיעורים המקוונים באמצעות חיבור למפגש מקוון עם מיקרופון פעיל.
- קיימת חובת נוכחות במהלך המפגשים בקורס. נוכחות הסטודנטים תיבדק באופן אקראי באמצעות רישום מקוון.
- שיתוף פעולה מתבקש מצד הסטודנטים בעת ניהול דיון קבוצתי מקוון.
- הגשת מטלות הקורס תתבצע ישירות לאתר הקורס במועד שנקבע, לא תתאפשר הגשה מאוחרת.
- מבחן מקוון בקורס יתקיים במתכונת של מבחן רב ברירתי "מבחן אמריקאי". הסטודנטים מתבקשים להיכנס לאתר הקורס כרבע שעה לפני הבחינה על מנת לבדוק כי ציוד התקשורת ברשותם תקין. ניתן להפנות שאלות למרצה במהלך המבחן באמצעות רישום בצ'אט פרטי.

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:
 - הבנת חשיבות השמירה על ערכי החברה וכללי האתיקה כפי שמוגדרים בתמונת החזון כבסיס ל"שיאור באושר", וזאת למרות הגישה הרווחת בקרב מנהלים כי מטרת העל של החברה הינה מקסום רווחים לבעלי

מניות.

- איזון בין שתי התפיסות, הראשונה כי ארגון הינו נכס מניב שמטרתו לשרת את בעלי המניות ולהשיא את רווחיהם לבין גישה שנייה כי ארגון הינו "ישות חברתית" עם אחריות לסביבה ולקהילה כתנאי הכרחי לשגשוג וצמיחה.

תכנית הקורס: *

קריאות	שבוע	נושאי הלימוד
Chapter 1: The Concept of Strategy Chapter 2: Goals, Value, and performance	1	מבוא – מבוא לאסטרטגיה, חשיבות התכנון האסטרטגי להצלחת הארגון, חזון, מטרות וערכים, מסגרת בסיס לניתוח אסטרטגי, מתכנון תאגידי לניהול אסטרטגי
Chapter 3: Industry Analysis: The fundamentals Chapter 4: Further Topics in Industry and Competitive Analysis	2-3	ניתוח חיצוני – ניתוח סביבת פעולה קרובה ורחוקה, ניתוח אטרקטיביות הענף, הקשר בין מאפייני הענף לרווחיות החברה, מגבלות מודל חמשת הכוחות, זיהוי גורמי מפתח להצלחה בענף, ניתוח ענפי לצורך פיתוח אסטרטגיה עסקית ויתרון יחסי, תרומת תורת המשחקים לניהול אסטרטגי ודילמת האסיר, ניתוח מתחרים - קבוצות אסטרטגיות
Chapter 5: Analyzing Resources and Capabilities	4-5	ניתוח פנימי – משאבים ויכולות והקשר בינם לבין יתרון תחרותי של הפירמה, זיהוי יכולות הפירמה על פי חלוקה לתחומי פעילות פונקציונלים, שרשרת הערך, הערכה של משאבים ויכולות לתרומה לבניית יתרון תחרותי ועמידותו
Chapter 7: The Sources and Dimensions of Competitive Advantage	6	יתרון תחרותי ואסטרטגיות גנריות – התהוות היתרון התחרותי ועמידותו, סוגים ויישום של יתרונות תחרותיים, בידול, הובלה בעלויות, מיקוד מול פנייה לשוק רחב, סיכון הקשורים בניהול אסטרטגיות גנריות
Chapter 8: Industry Evolution and Strategic Change	7	התפתחות הענף ושינויים אסטרטגיים – התפתחות המבנה הענפי ומבנה התחרות לאורך מחזור חיי התעשייה, התאמות בניהול אסטרטגי לשלבים שונים במחזור התעשייה

* התכנית הינה טנטטיבית והיא עשויה להשתנות במהלך הקורס

ספר הקורס:

Robert M. Grant: "Contemporary Strategy Analysis", 10th Edition, Wiley& Sons, 2018

ספר הקורס כולל 24 אירועים, מתוכם יבחרו אירועים רלוונטים לצורך הגשת מטלות הקורס.