

בית הספר למוסמכים במינהל עסקים ע"ש ליאון רקנאטי

1242.3279 – הארגון הדיגיטלי The Digital Enterprise

(דרישות קדם: אין)

מסטר ב' – תשפ"ב (במחצית הראשונה של הסמסטר)

קבוצה	יום בשבוע	שעה	תאריך בחינה	מרצה	דואר אלקטרוני	כיתה
1	ה'	15:45-18:30	ללא בחינה	ד"ר יפתח נגר	ynagar@tauex.tau.ac.il	406

שעת קבלה – בתיאום מראש

עוזר הוראה –

היקף הלימודים

היקף הי"ס לקורס: 1 י"ס

ECTS = 4 י"ס – (European Credit Transfer and Accumulation System), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס

חדירתן של טכנולוגיות מידע חדשות בעשורים האחרונים, גרמה לזעזועים ושינויים רבים בארגונים, בתעשיות, ובשוקים. חברות כמו גוגל, אמזון, Uber, Airbnb, Netflix וחברות נוספות השכילו לפעול במהירות ולרתום את הטכנולוגיה ליצירת מוצרים ושרותים חדשים, לתפוס עמדות הובלה בשוקים שונים ולהשיג רווחים כלכליים עצומים.

מטבע הדברים, מוצרים ושרותים חדשים תופסים את הכותרות. אבל חלק חשוב מהיתרון התחרותי של חברות אלה (ורבות אחרות) נובע מהמודלים העסקיים החדשים שהציגו, ויתרה מכך – מהדרכים החדשות שהן פיתחו לניהול הארגון (על אנשיו, על תהליכי העבודה והתפעול שלו, ועל יחסי הגומלין שלו עם הסביבה), שאמנם פחות מדוברות וניכרות לעין, אך קריטיות לא פחות להצלחה. כל אלה – המוצרים והשירותים, המודלים העסקיים, והתפעול, פועלים בסינרגיה, ומהווים נדבכים באסטרטגיה של הארגון.

באקלים התחרותי הנוכחי, כל הארגונים – גם אלה הנחשבים "מסורתיים" ושאינם עתירי טכנולוגיה – חייבים להסתגל ולהתאים את עצמם לסביבה. שימוש טקטי בטכנולוגיות מידע לא מספיק; על-מנת לשרוד ולשגשג, ארגונים נדרשים למצוא דרכים חכמות לשימוש אסטרטגי בטכנולוגיה.

בקורס זה נאפיין את הסביבה התחרותית-טכנולוגית של העידן הנוכחי; ננתח מקרי בוחן שדרכם נלמד כיצד ארגונים מובילים – מתעשיות שונות – משתמשים בטכנולוגיה כדי לשנות את הדרכים בהן הם פועלים; ונציע מסגרות אנליטיות שיסייעו למנהלות ומנהלים לתכנן ולהוביל מהלכי טרנספורמציה דיגיטלית.

תפוקות למידה

עם סיום הקורס בהצלחה הסטודנטיות~ים:

1. יכירו כמה מהדרכים העיקריות בהן טכנולוגיות מידע משפיעות על ארגונים ושווקים ועל הסביבה התחרותית.
2. יבינו את חשיבותה של אסטרטגיה דיגיטלית לארגון, ואת מרכיביה
3. ספציפית, הסטודנטיות תלמדנה להעריך את חשיבות התאמתו של התכן הארגוני (כולל מבנה, תהליכים, ואנשים) לאסטרטגיה הארגונית.
4. ירכשו כלים אנליטיים ומסגרות לחשיבה על אסטרטגיה דיגיטלית ותהליכי טרנספורמציה, ויוכלו לשקלל תמורות (assess trade-offs) חשובות.
5. יוכלו ליצור תכניות והמלצות לתהליכי טרנספורמציה דיגיטלית – החל בצעדים קטנים ומקומיים, ועד לאסטרטגיה כוללת ברמה הארגונית.

הערכת הסטודנטים~ות בקורס והרכב הציון

אחוז	מטלה	תאריך	הערות
30%	דוחות קריאה / מטלות בית		יפורטו בהמשך
20%	השתתפות פעילה בדיון		דגש על איכות הדיון, לא רק על כמות
50%	דוח פרויקט מסכם	8.5.2022	העבודה על הפרויקט תעשה בצוותים. פרטים בהמשך.

נוכחות והשתתפות

הלמידה בקורס זה מתבססת במידה רבה על דיונים מעמיקים במקרי בוחן (case studies). מסיבה זו, וכן בשל העובדה שהקורס קצר, תלמיד~ה שיעדרו משיעור יחמיצו את העיקר. לכן, בדרשות נוכחות והשתתפות פעילה בכל השעורים. עם זאת, בשל מגפת הקורונה, יעשה מאמץ להנגיש את השיעור דרך הזום למי שמפאת מחלה/בידוד לא יוכלו להגיע. שימו לב שזה פתרון לא אידאלי, ואין לראות בו "רשיון" להשתתפות קבועה מרחוק. במקרה כזה תתבקשו להודיע לי, ולנסות (במידה שהבראות מאפשרת) להשתתף בדיון דרך הזום. השיעורים יוקלטו, אבל השלמת השיעור אופליין (בדיעבד) לא תיחשב כהשתתפות פעילה לצורך מרכיב ההשתתפות בציון.

* תלמיד~ה, הנעדרים משיעור המחייב השתתפות פעילה או שלא השתתפו באורח פעיל, רשאי המורה להודיע למזכירות כי יש למחוק את שמו מרשימת המשתתפים. (התלמיד~ה יחויבו בתשלום בגין קורס זה)

פירוט המטלות בקורס

הלמידה בקורס זה נעשית במספר דרכים, כולל:

- קריאה שבועית של מאמרים ומקרי-בוחן (Case studies)
- ניתוח מקרי הבוחן (בעבודה עצמית, ובכיתה)
- הרצאות, ודיונים פעילים בכיתה
- עבודה בצוותים על פרויקט מסכם: צוותי סטודנטים~ות ידרשו לעבוד על פרויקט גמר שבו ינתחו ארגון קיים, ויכינו דוח המנתח את מצבו וכולל המלצות לטרנספורמציה דיגיטלית עבורו. פרטים על משימה זו ימסרו בהמשך.

תאריכי ההגשה של כל המטלות יפורטו באתר הקורס. על כל המטלות להיות מוגשות בזמן.

אחור בהגשת עבודה, או הגשה שלא על-פי הדרישות (לרבות דרישות תוכן, פורמט, ובכלל) יגררו הורדת ניקוד.

דוחות קריאה/דיון יוגשו לפני השיעור הרלוונטי, ולא יתקבלו לאחריו.

כל אי עמידה במטלה ממטלות הקורס מחיבת הודעה מראש (במייל) למרצה הקורס ו/או לעוזר ההוראה

תכנית הקורס*

מפגש	תאריך	נושאים	קריאת חובה	אבני דרך
1	2022-2-17	מבוא: מהפיכת המידע והסביבה המשתנה	Iansiti & Lakhani (2014); Optional: McAfee et al. 2012	
2	2022-2-24	להשתנות כדי לשרוד	Case: AccorHotels	הגשה: רפלקציה יצירת צוותים
3	2022-3-3	להשתנות כדי להוביל: ראורגניזציה לחדשנות דיגיטלית	Case: Rewiring the Enterprise for Digital Innovation	הגשה: רפלקציה
4	2022-3-10	איך משנים ארגון?	Case: Driving Digital Transformation at DBS Bank	הגשה: רפלקציה אישור נושא פרויקט
	2022-3-17	חופשת פורים – אין שיעור		
5	2022-3-24	מודלים היברידיים (O2O)	Case: edaixi	הגשה: רפלקציה
6	2022-3-31	דיגיטציה במגזר הציבורי	Case: Hacking Bureaucracy	הגשה: רפלקציה
7	2022-4-4 יום ב'	הרצאת אורח וסיכום	TBD	

*התכנית הינה בסיס לשינויים.

קריאת חובה

את עיקר הקריאה בקורס מהווים חמישה מקרי-בוחן (Case Studies) שבהם נדון במפגשים 2-6. על כל סטודנט-ית לרכוש באופן עצמאי את מקראת הקורס שכוללת אותם, בפורמט אלקטרוני (קבצי PDF) דרך Harvard Business Publishing. קישור לאתר: <https://hbsp.harvard.edu/import/914928>.

את המאמרים שאינם כלולים במקראה ניתן להשיג דרך אתר הספרייה (ניתן להתייעץ עם הספריניות במקרה הצורך, או עם עוזר ההוראה של הקורס). (במקרים מסוימים, חיפוש דרך אתרים כמו Google Scholar יכול להיות מהיר יותר).

1. Introduction: Digital Disruption and the changing landscape

- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2014). Digital ubiquity: How connections, sensors, and data are revolutionizing business. Harvard Business Review, 92(11), 90-99.
- OPTIONAL READ (not required):** McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, T. H., Patil, D., & Barton, D. (2012). Big data: the management revolution. Harvard Business Review, 90(10), 60-68.

2. Transform to Survive

- Jelassi, T., Keller-Birrer, V. (2017) AccorHotels' Digital Transformation: A Response to Hospitality Disruptor Airbnb. HBS Case No. IMD-885

3. Rewiring the Enterprise for Digital Innovation

- Sia, S-K., Soh, C., Weill, P., Chong, Y. (2015) Rewiring the Enterprise for Digital Innovation : The Case of DBS Bank. HBS Case No. NTU071

4. Driving the Organization to Transform

- Káganer, E., Gregory, R.W., Codrean, C. (2017) Driving Digital Transformation at the DBS Bank. HBS Case No. IES639-PDF-ENG

5. Hybrid Models (O2O)

- Zhu, F., Chen, W., Chen, C., Lin, C. (2020) edaixi (eWash): Digital Transformation of Laundry Services (A). HBS Case No. 617038-PDF-ENG

6. Digitizing Government

- Winig, L., Eaves, D. (2016) Hacking Bureaucracy: Reimagining California's Food Stamp Program in the Digital Age. HBS Case No. KS1215

קריאת רשות להרחבה

- Andriole, S. J. (2017). Five myths about digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 58(3).
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press*, 14, 1-25.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. P. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York, NY: W. W. Norton.

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.

[לתקוני מדיניות שמירת טווח ציונים](#)

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

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

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. (לצורך תיאום ענייני בחינה/הגשת עבודת גמר למשל).

מעט לעת ישלחו הודעות שונות ע"י המרצה או המתרגל – עדכונים, הבהרות, וכו'. הודעות אלה ישלחו בדואר אלקטרוני דרך מערכת המודל. על כל סטודנטית חלה האחריות האישית לוודא שכתובת המייל מעודכנת במערכת המודל, ולקרוא את ההודעות באופן יומי.

ככל שיעשה שימוש במצגות, אלה יועלו לאתר הקורס.

לתשומת לבכם – בכיתה ידונו בע"פ גם נושאים ודוגמאות שאינם מופיעים בשקפים או מופיעים בכותרת בלבד. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

אתר הקורס נמצא בכתובת: <https://moodle.tau.ac.il/course/view.php?id=1242327901>