



אוניברסיטת בן-גוריון בנגב
בית הספר לניהול ע"ש גילפורד גלייזר
המחלקה למנהל עסקים
תכנית מנהלים

חשיבה יצירתית בפיתוח מוצרים ובפרסום-סילבוס סמסטר קיץ, תשע"ח

מס' קורס : 68720046-06

מרצה: גב' שני מלכה-אברהם, דוא"ל: shanimalka2@015.net.il

עוזרת הוראה: גב' רותם גוזלן, דוא"ל: rotemgozlan@gmail.com

מיקום הקורס: בניין 35 כיתה 115

שעות הקורס: יום ו', 08:15-11:00

שעת קבלה: יום ו' בין השעות: 11:00-12:00 בתאום מראש

רקע כללי

כל חברה המתמודדת בשוק תחרותי מחויבת להתחדש, ליזום, להפתיע ולהציב בפני לקוחותיה מוצרים או שירותים ההולמים טוב יותר את צורכיהם ואת דרישותיהם. לפיכך, בתחומים רבים במנהל עסקים שינוי יצירתי או פתרון מקורי מהווים מרכיב חשוב בהצלחת הארגון. בשל כך נודעת חשיבות מכריעה ליחידות ארגוניות העוסקות בחשיבה יצירתית וברעיונות. "חשיבה המצאתית שיטתית" היא כלי חשוב בשימושן של יחידות אלו, ובבסיסה תהליך מנטאלי שיטתי שתוצריו הם רעיונות למוצרים או שירותים חדשים. שיטה זו, הנסמכת על מחקרים קוגניטיביים עדכניים, ומיושמת בארגונים מובילים בישראל וברחבי העולם, מגדירה את התהליך היצירתי כהפעלה מודעת של כלים אנליטיים סדורים; היא מאפשרת את הפקתם של רעיונות חדשים ומצליחים ללא צורך במקריות או בהברקות-פתע, אלא כפועל יוצא של תהליך חשיבתי סדור, שמגוון יישומיו רחב.

ההשקפה של הקורס גורסת כי חשיבה יצירתית איננה שונה בתהליכיה הקוגניטיביים מחשיבה מקצועית במיטבה. השוני העיקרי טמון באופן הגדרת בעיה שונה, הממקד את החיפוש בתחומים העשירים יותר באפשרויות לפתרון יצירתי. ניתן "להתאמן" בחשיבה יצירתית כדי להגיע מוכנים ליום בו נדרש איתור של אותו רעיון מקורי.

עולם התוכן של הקורס יתמקד בבעיות של מוצרים חדשים וניהול תהליכי פיתוח, כמו כן הקורס יכולול התייחסות לנושאי שיווק אחרים כגון פרסום ופתרון דילמות.

מטרתו של הקורס היא להקנות את כלי השיטה, באופן שיאפשר לסטודנטים להפעילם במגוון רחב של עולמות מוצר או שירות. בנוסף, יקנה הקורס את כלי הפרסום של השיטה, שמטרתם להגיע לרעיונות פירסומיים אפקטיביים ויצירתיים.

תוכן הקורס

- הגדרות לפתרון יצירתי, מאפייניו של הרעיון היצירתי וגישות מחקר היצירתיות המקובלות.
- גישות לניהול יצירתיות בארגון: סיעור מוחות, שיטת ששת הכובעים, גירוי אקראי, סיעור מוחות אלקטרוני.
- מאפיינים אישיים וארגוניים המקדמים יצירתיות ארגונית.
- הגדרת התבניות היצירתיות; מקור המידע לחדשנות על סמך התפיסה האבולוציונית של שוק המוצרים.
- תבנית האיחוד - שימוש במשאבים קיימים לכינון ערך שיווקי חדש.
- תבנית ההחסרה - שימוש בעקרונות ההפחתה לשיפור פונקציונלי של המערכת.
- תבנית ההכפלה - רבוי ודיפרנציאציה של מרכיבי המערכת.
- תבנית החלוקה - חלוקה מחדשת של מרכיבי המערכת.
- תבנית הוספת הממד - יצירת תלות בין משתנים.
- מאפייני הפרסום היצירתי; עקרון העולם הסגור בפרסום.
- יצירתיות בהעברת מסרים: מאפייני הפרסום היצירתי; תבניות יצירתיות בגיבוש מסר פרסומי.
- ביומימיקרי- חדשנות על סמך למידה מהטבע.

דרישות הקורס

שיטות הוראה: הקורס מתנהל במתכונת משולבת של הרצאה אקדמית והתנסות סדנאית. הפעילות המשולבת תתבצע באופן דינאמי ומפעיל, ותכלול התנסויות ותרגילי חשיבה, לצד התייחסות ספציפית לאפשרויות היישום והשימוש בכלי החשיבה בתחום הידע של תעשיות מתקדמות.

תרגילים: במהלך הקורס יחולקו 3 תרגילים, מתוכם נדרש להגיש 2 בלבד. ההגשה תתבצע ברביעיות-חמישיות קבועות והתרגיל יוגש תוך שבוע מיום חלוקתו למייל של עוזרת ההוראה. משקלם של התרגילים בציון הכללי הוא 30%.

מבחן: הגשת 2 תרגילים במועדם הינה תנאי מקדים לכתיבת הבחינה. משקלה של הבחינה הוא 70% מהציון הכללי.

נוכחות: אין חובת נוכחות (מלבד בהרצאות האורח), אך בשל אופיו של הקורס מומלץ מאוד לנכוח בשיעורים.

רשימה ביבליוגרפית:

הקורס מלווה בשני ספרים:

Goldenberg, J., & Mazursky, D. (2002). Creativity in product innovation. United Kingdom: Cambridge Press.

Goldenberg, J., Levav, A., Mazursky, D., & Solomon, S. (2009). Cracking the ad code. United Kingdom: Cambridge Press.

הקורס ילווה בשקפים, אותם ניתן יהיה למצוא באתר הקורס במערכת ה-Moodle.
המאמרים והכתבות (מומלצים וחובה¹) מתוך רשימת ספרות העזר יועלו לאתר הקורס.

תכנית הקורס וספרות עזר

שיעור 1-3: מבוא: הגדרות לרעיונאות מוצרית, מאפייניו של הרעיון החדשני וגישות מחקר הרעיונאות המקובלות: סיעור מוחות, שיטת ששת הכובעים, איתגור וגרוי אקראי.
התפשטות המידע והגדרת התבניות היצריות; מקור המידע לחדשנות על סמך התפיסה האבולוציונית של שוק המוצרים.

ספרות עזר:

פרק 1,2,3 בספר: "Creativity in product innovation".

Arieli, S., Goldenberg, J., Goldschmidt, A., & Sagiv, L. (2010). Structure and freedom in creativity: The interplay between externally imposed structure and personal cognitive style. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 1086-1110.

Amabile, T. M. (1996). The Motivation for Creativity in Organizations. *Harvard Business School Note*, 396-240.

Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity?. *Harvard business review*, Sep-Oct, 77-87.

Amabile, T.M., Hadley, C.N., & Kramer, S.J. (2002). Creativity under the gun. *Harvard Business Review*, August 2002, 52-61.

Blake, S., McCarthy, C., & Krause, J.A. (2014). The Paradoxical of Academic Measures and creativity. *Creative Education*, 5, 792-802.

¹ פריטי קריאה המסומנים בכוכבית הינם פריטי חובה

Castro, F., Gomes, J., & de Sousa, F. C. (2012). Do intelligent leaders make a difference? The effect of a leader's emotional intelligence on followers' creativity. *Creativity & Innovation Management*, 21(2), 171-182.

Chen, M.H., Chang, Y.Y., & Chang, Y.C. (2015). Entrepreneurial orientation, social networks, and creative performance: Middle managers as corporate entrepreneurs. *Creativity and Innovation Management*, 24(3), 493- 507.

Chen, S.Y. and Hou, Y.H. (2015). The effects of ethical leadership, voice behavior and climate for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 1-13.

Choudhary, A. (2014). Four critical traits of innovative organizations. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 18(2), 45-58.

Coelho F., Augusto M. & Lages L. F. (2011). Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation. *Journal of Retailing*, 87(1), 31-45.

Coman, A., & Ronen, B. (2010). Icarus' predicament: Managing the pathologies of overspecification and overdesign. *International Journal of Project Management*, 28, 237-244.

Foss, L., Woll, K., & Moilanen, M. (2013). Creativity and implementations of new ideas. Do organisational structure, work environment and gender matter? *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 5(3), 298-322.

Gino, F., & Wiltermuth, S. (2014). Evil genius? How dishonesty can lead to greater creativity. *Psychological Science*, 25, 973 -981.

Goldenberg, J., Mazursky, DD., & Solomon, S. (1999). Toward identifying the inventive templates of new products: A channeled ideation approach. *Journal of Marketing Research*, 36, 200-210.

Icekson, T., Moran, S., & Roskes, M. (2014). Effects of optimism on creativity under approach and avoidance motivation. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 1-6.

*Kauppila, O.P., Bizzi, L., & Obstfeld, D. (2018). Connecting and creating: tertius iungens, individual creativity, and strategic decision processes. *Strategic Management Journal*, 39 (3), 697-719.

*Kim, S.K., Shin, S.J., Shin, J.S., and Miller, D. (2016). Social networks and individual creativity: The role of individual differences. *Journal of Creative Behavior*, May 2016, 1-17.

Khedhaouria, A., Montani, F., & Thurik, A.R. (2017). Time pressure and team member creativity within R&D projects: the role of learning orientation and knowledge sourcing. *International Journal of Project Management*, 35(6), 942-954.

*Lee, J., Yun, S., Lee, J.H., & Lee, S. (2018). The curvilinear relationship between self-efficacy and creativity: The moderating role of supervisor close monitoring. *Journal of Business and Psychology*, 1-12.

Marques, S.C., Uitdewilligen, S., & Passos, A. M. (2015). Why is your team more creative than mine? The influence of shared mental models on intragroup conflict, team creativity, and effectiveness. *Creativity and Innovation Management*, 24(4), 645-658.

Rosso, B. D. (2014). Creativity and constraints: Exploring the role of constraints in the creative processes of research and development teams. *Organization Studies*, 35(4), 551-585.

Tadmor C.T., Chao, M.M., Hong, Y-y., & Polzer, J.T. (2013). Not just for stereotyping anymore: Racial essentialism reduces domain-general creativity. *Psychological Science*, 24, 99-105.

Tadmor C.T., Galinsky, A.D., & Maddux, W.W. (2012). Getting the most out of living abroad: Biculturalism and integrative complexity as key drivers of creative and professional success. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103, 520-542.

Tadmor C.T., Satterstrom, P., Jang, S., & Polzer, J.T. (2012). Beyond individual creativity: The superadditive benefits of multicultural experience for collective creativity in culturally diverse teams. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 43, 384-392.

*W.H. Thomas, & Feldman, D.C.(2013). A meta-analysis of the relationships of age and tenure with innovation-related behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 585-616.

אלרון, א. וגולדנברג, י. (1999). סיעור מוחות-ברקים ורעמים או סערה בכוס מים? אקזקיוטיב, 30, 10-15.

*אפרתי, ע. (2015). בין כאוס לקלישאה: כך פועל המוח היצירתי. הארץ-המהדורה הדיגיטלית, מדע וסביבה, יולי 2015.

גולדנברג, י. (אוקטובר 2011). קסמם המרפא של מותגים. *The Marker*, שיווק וחדשנות, עמ' 194.

גולדנברג, (מאי 2011). פחות זה יותר. *The Marker*, שיווק וחדשנות, עמ' 158.

גולדנברג, י. (אפריל 2011). מה לקוחות רוצים? *The Marker*, שיווק וחדשנות, עמ' 186.

*הוברמן, א. (2012). לבד. מבחץ. בלחץ. בלי מיקוד. כלכליסט-בארץ, מוסף כלכליסט, 31.05.2012.

*יונירב, ג. (2013). משתוקקים להמציא ולחדש? אולי כדאי שתשתעמו מידי פעם. גלובס, פברואר 2013.

*חרותי-סובר, ט. (2016). בחברה הזאת לא תדעו איפה יושב המנהל. דה מרקר, פברואר 2016, עמ' 146-147.

לארי, ש. ואולמרט ניישטיין, מ. (יולי 2006). תקלה מופלאה. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 142-143.

לארי, ש. ואולמרט ניישטיין, מ. (יוני 2006). אילוצים מגבירים יצירתיות. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 214-215.

*לארי, ש. (אוקטובר 2006). לצאת מהפינה. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 140-141.

*מאיר, ע. (נובמבר 2009). איזו טעות נפלאה. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 102-104.

*צוריאל הררי, ק. (2012). הצעה לאי סדר. כלכליסט, ספטמבר 2012.

שיעור 4-5: עקרון העולם הסגור ותבנית האיחוד (פנימי וחיצוני)- שימוש במשאבים קיימים לכינון ערך חדש.

ספרות עזר:

פרק 6 בספר: "Creativity in product innovation".

בויד, ד. וגולדנברג, י. (2015). *לחשוב בתוך הקופסא*. אור יהודה: זמורה ביתן.

גלדוול, מ. (2014). *דוד וגוליית - איך להפוך חולשה לכח*. אור יהודה: זמורה ביתן.

*לארי, ש. ואולמרט ניישטיין, מ. (אוקטובר 2006). קרוב, רחוק, מתוק! *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 124-125.

*לארי מ. ואולמרט ניישטיין, מ. (אוגוסט 2006). להישאר בקופסא. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 102-103.

*לארי, ש. ואולמרט ניישטיין, מ. (ספטמבר 2006). הופכים את הדפקט לאפקט. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 194-195.

שיעור 6: תבנית האיחוד בפרסום: שימוש חדש במדיה קיימת, יצירת מדיה חדשה ומטאפורה.

ספרות עזר:

פרק 1,3 בספר: "Cracking the ad code".

שיעור 7: תבנית ההסרה-שימוש בעקרונות ההפחתה לשיפור פונקציונלי ואיכותי של המערכת; תבנית ההכפלה- רבוי ודיפרנציאציה של מרכיבי המערכת; תבנית החלוקה- חלוקה מחדשת של מרכיבי המערכת.

ספרות עזר:

פרק 7 בספר: "Creativity in product innovation".

פרק 4 בספר: "Cracking the ad code".

Goldenberg, J., Horowitz, R., Leveav, A., & Mazursky, D. (2003). Finding your innovation sweet spot. *Harvard Business review, March*, 120-129.

לארי, ש. (ינואר 2007). תורת השכפול. *The Marker*, מדור חדשנות, עמ' 126-127.

שיעור 8-9: תבנית הוספת המימד- יצירת תלות בין משתנים; מטריצת חיזוי - כיצד ניתן לנהל את עיקרון הוספת הממד תחת אילוצים נתונים.

ספרות עזר:

פרק 4 בספר: "Creativity in product innovation".

Goldenberg, J., & Mazursky, D. (1999). The voice of the product: Templates of new product emergence. *Innovation and Creativity Management*, 8(3), 157-164.

Goldenberg, J., Lehmann, D.R., & Mazursky, D. (2001). The idea itself and the circumstances of its emergence as predictors of new product success.

Management science, 47(1), 69-84.

לארי, ש. (אפריל 2007). פשר הקשר. *The-Marker*, מדור חדשנות, עמ' 148-149.

שיעור 10: מאפייני העברת מסרים יצירתית; בחירת מסר שיווקי באמצעות תרשים תכונות-ערכים; תבניות יצירתיות בגיבוש מסר פרסומי; תבנית ההפעלה.

ספרות עזר:

פרק 2,9 בספר: "Cracking the ad code".

Goldenberg, J., & Mazursky, D. (2008). When deep structures surface. Design structures that can repeatedly surprise. *Journal of Advertising*, 37(4), 21-34.

Goldenberg, J., Mazursky, D., & Solomon, S. (1999). Creative sparks. *Science*, 285 (5433), 1495-6.

Goldenberg, J., Mazursky, D., & Solomon, S. (1999). Creativity templates: Towards identifying the fundamental schemes of quality advertisements. *Marketing Science*, 18(3), 333-51.

שיעור 11-12: הקצנות בפרסום, ביומימיקרי וסיכום.

ספרות עזר:

פרק 5,6 בספר: "Cracking the ad code".

[/http://www.biomimicry.org.il](http://www.biomimicry.org.il)

אתר ארגון הביומימיקרי הישראלי

*תבור, ר. (2012). כל הזכויות שמורות לטבע. אפוק טיימס, 25 ביוני 2012. מתוך:

<http://www.epochtimes.co.il/et/9778>

*Chua, R.Y.J., Roth, Y. & Lemoine, J-F.(2015).The impact of culture on creativity: How cultural tightness and cultural distance affect global innovation crowdsourcing work. *Administrative Science Quarterly*, 60(2), 189-227.

Helfman, C, Y., Reich, Y., Greenberg, S. (2014). Biomimetics: structure-function patterns approach. *Journal of Mechanical Design*, 136(11), 86-96.

Soken, N.H., & Barnes, B.K. (2014). What kills innovation? Your role as a leader in supporting an innovative culture. *Industrial and Commercial Training*, 46(1), 7-15.