

תוכן עניינים

1.	מבוא	3.....
2.	שיתוף וניהול ידע	4.....
2.1	רקע – הגדרה של ידע בארגונים	4.....
2.2	ניהול ידע בארגונים	6.....
2.3	שיתוף ידע בארגונים	7.....
3.	תרבות ארגונית	10.....
3.1	תרבות ארגונית – מאפיינים	10.....
3.2	סוגים נפוצים של תרבויות ארגוניות	11.....
3.3	מדידה של תרבות ארגונית ומשמעותה לארגון	14.....
4.	משמעותו של היתרון התחרותי	17.....
4.1	כללי יתרון תחרותי	17.....
4.2	דרכים ליצירה של יתרון תחרותי	18.....
4.3	מדידה של השפעות היתרון התחרותי	19.....
5.	דיון	21.....
5.1	הקשר בין שיתוף וניהול ידע על היתרון התחרותי	21.....
5.2	הקשר שבין תרבות ארגונית ליתרון תחרותי	23.....
6.	סיכום ומסקנות	25.....
6.1	מסקנות עיקריות מהעבודה	25.....
6.2	המלצות למנהלים	26.....
6.3	חמשת מאמרי הליבה של העבודה	27.....
7.	מקורות	29.....

1. מבוא

בעידן הנוכחי, ידע הפך, בממד העסקי וגם שלא בממד העסקי, לאחד הגורמים, אם לא הגורם המשמעותי ביותר בחיינו. נתונים, על פי רבים, הינם בעלי הערך הגדול ביותר ליכולת של אדם, של חברה, ואף של ארגון לשגשג, להתפתח, ולגדול – ערכית וכלכלית. תפיסה זו נחשבת כיום לגישה המובילה בעולם, המעניקה לימינו את הכינוי 'עידן הידע', שבו תופס הידע את המקום המרכזי בחשיבותו מעל לכל מרכיב אחר, ואף במובנים רבים מהווה את הפער בין מעמדות, ארגונים ואנשים. ידע, מהווה למעשה את הגורם המרכזי המביא לכדי פעולה, שינוי או תגובה (Mao, Liu, Zhang & Deng, 2016).

עם זאת, שיתוף וניהול של ידע נחשב לסוגיה מסובכת ומורכבת, התלויה בגורמים רבים, אשר הובילה ארגונים, בעיקר הגדולים שבהם, לפתוח מחלקות של ניהול ידע. תוך השקעה שמגיעה על למיליוני דולרים בכלים ובלמידה שתביא את הארגון לכדי שליטה על הידע שברשותה, הבנת ערכו, ואיתור הידע שאינו ברשותה אשר היא זקוקה לו. ניהול של ידע עוסק ביכולת לשנות את מאפייניו כדי שיתאים ויאפשר לארגון את היכולת להתחרות בצורה הטובה ביותר (Marjanovic & Freeze, 2012).

עבודת מחקר עיונית זו תבדוק את האופן שבו שיתוף ידע והיכולת לפעול בצורה שיתופית עם ידע הארגון (עם הידע שברשותו ומה שלא ברשותו), כדי לפעול לכדי יתרון תחרותי, והאופן שתרבות ארגונית משפיעה בצורה דומה על היתרון התחרותי. לכן, שאלת המחקר של עבודת מחקר זו הינה **'מה השפעת ושיתוף הידע והתרבות הארגונית על היתרון התחרותי של חברות?'**

כדי לענות על שאלה זו, יתבצע מחקר עיוני הבוחן מחקרים עדכניים, חלקם הגדול אמפיריים שיבקש ראשית כל להבין את המשתנים (המשתנים הבלתי תלויים – ניהול ושיתוף ידע, התלוי – היתרון התחרותי) ואחר כך ידון באמצעות מחקרים אמפיריים שבחנו קשר זה והמורכבות של קשר זה. השערת מחקר זו הינה כפולה. ההשערה הראשונה הינה, כי שיתוף ידע מוביל לשיפור היתרון התחרותי של הארגון. השערה זו מתבססת על העובדה כי שיתוף ידע נחשב למושג חשוב בארגונים בעל השפעה עצומה, כפי שיעלה עוד במסגרת העבודה. ההשערה השנייה, קובעת כי תרבות ארגונית המעודדת שיתוף ועבודה משותפת תטיב גם זו על היתרון התחרותי של הארגון, ומאותם טעמים, הנובעים מכך כי שיתוף עבודה ושליטה נכונה בידע, אשר תלויים בתרבות הארגונית, צפויים להשפיע בצורה משמעותית על היתרון התחרותי.

תרבות ארגונית ושיתוף ידע הינם מושגים שונים מתקופות שונות. עבודה זו תתמקד בדומה בניהם ובאופן שמחקרים אמפיריים מוכיח את השפעתם על היתרון התחרותי.

2. שיתוף וניהול ידע

פרק זה יחולק לשלושה חלקים. בחלק הראשון, אציג את הרקע לעצם התפיסה של הידע והחשיבות שלו. בחלק השני, אציג את עצם המשמעות של ניהול ידע בארגון, ואילו בחלק השלישי והאחרון, אציג את המשמעות של שיתוף ידע והקשיים שלו בקרב ארגונים.

2.1 רקע – הגדרה של ידע בארגונים

ידע איננו הגיע ולא נובע מתוך תפיסה ארגונית בלבד, אלא מהווה כיום סוגיה המעסיקה תחומי מחקר שונים, הגורסים כי כיום נתונים מהווים את הכלי החשוב ביותר לשינוי והתפתחות של כל אדם, ארגון, חברה או טכנולוגיה, שכך יכולה להשתנות בהתאם לסיטואציה ופני השטח, וכך לשגשג ולפרוח. 'עידן הידע', כפי שהוא מוגדר, מציב לא רק את איסוף הידע והשליטה עליו, אלא גם את היכולת להעריך את הידע ולהשתמש בו בצורה האופטימלית ביותר, כיתרון של גוף אחד על פני אחר, ואשר זה אשר ישלוט בעתיד ויהפוך למטבע החשוב היחיד (Kapoor & Adner, 2012).

בעוד שנקודה זו נחשבת לנכונה בכל זירה ותחום, הידע הארגוני הינו נחשב למורכב ואף יקר למדיי, ובוודאי כאשר מדובר בארגוני עסק, הכוללים סניפים במקומות ומדינות שונות, ולמעשה נדרשים להתמודד עם מאות אלפי ואף מיליונים של פריטי ידע, שלרוב הארגון כלל לא מסוגל לעמוד על ערכם ולכן שווים לא ידוע, ולבסוף במקרים רבים גם אובד (Lai, Hsu, Lin, Chen, & Lin, 2014). למעשה, ערך הידע נחשב לסוגיה 'הבוערת' והחשובה ביותר בימים אלו, וארגונים משקיעים כסף רב תוך פתיחת מחלקות שכל עיסוקם הוא בנייה של מסד נתונים שיצליח להכיר בכל הידע הקיים בארגון, והנקודות החלשות בהם הידע אינו מספיק 'בשליטת הארגון', או פריטי ידע שאינם מצויים בארגון כלל ולכן נדרש הארגון להשיגם (Meihami & Meihami, 2014).

אחת הסיבות העיקריות שבגללם ידע הוא כה מורכב לטיפול ולכן מהווה כר פורה למחקרים ומודלים שמטרתם להסדיר את צורת ניהול הידע הנכונה, היא העובדה כי ישנם סוגים כה רבים של ידע. ידע הוא מה שהארגון יודע על העובדים שלו, על היכולות שלהם, הכישרונות שלהם, פגמים ויתרונות באופי שלהם. ידע הינו מה שידע הארגון על הטכנולוגיה ברשותו, על הפגמים שבה, על הטכנולוגיה המצויה בקרב ארגונים אחרים. ידע זה מידע על הלקוחות, על הספקים, ועוד. כלומר, ידע הינו כל פריט של מידע אשר יכול לשרת את הארגון, כאשר הוא יכול להיות בפוטנציאל שלו ידע שקיים בארגון אך הארגון כארגון, כמערכת אינו מודע או כן מודע עליו, ויכול להיות ידע שאינו קיים בארגון, והארגון חייב להכיר בו כדי לרדוף אחריו ולנצל את יתרונותיו.