

## תוכן עניינים

|    |                               |    |
|----|-------------------------------|----|
| 1. | מבוא                          | 3  |
| 2. | סקירת הספרות                  | 4  |
| 3. | ניסוח שאלת המחקר והשערת המחקר | 8  |
| 4. | שיטת המחקר                    | 9  |
| 5. | סיכום                         | 10 |
| 6. | ביבליוגרפיה                   | 11 |

## 1. מבוא

רפא"ל מערכות הינה חברה בעלת ידע רב. הידע הוא נכס אסטרטגי של הארגון וניהולו האפקטיבי הוא גורם מפתח להשגת יעדיה העסקיים ולשיפור כושר התחרות של החברה בשוק הגלובלי. ניהול ידע אינה מטרה בפני עצמה אלא אמצעי להשגת מטרות הארגון, להגברת המקצועיות, הגדלת היעילות, וטיפול חדשנות אשר תוביל למוצרים, שירותים ותהליכים חדשניים זאת בכדי ליצור בידול מול מתחרותיה. החברה מתייחסת לניהול הידע כתרבות בתחומים רבים כלה בשמירה על בריאות העובדים והמשכם בשמירת פיתוחים חדשים אשר ישמשו לבניית מוצרים נוספים (REUSE). החברה מודעת שהידע הנצבר במפעליה חשוב מאוד לצורך חיסכון בעלויות ובמשאבים. בתקופה זו בה קיים משבר כלכלי חמור חברות בעולם אינן מעוניינות להפסיד פרויקטים ובמיוחד לא לאבד לקוחות חשובים. קיימת חשיבות רבה לידע הנצבר בארגון להמשיך להיות מובילה בתחומה על ידי איתור הידע הסמוי והפצתו בעתיד.

בחרתי להתמקד במערכת המידע של שבה מהנדסים שומרים ידע הכולל שרטוטים, מידע טכני ובעיות משתמשם לאורך כל אחד מהפרויקטים שהסתיימו בחברה על מנת שהצוותים האחרים יישמו ויילמדו על מנת להקטין שעות רבות בפיתוחים, נכון להיום אין מערכת כזו בארגון.

מתוך היכרותי עם מקומות עבודה שונים, נושא של ניהול ידע חשוב מאין כמוהו. החברות השונות משלמות הון עתק וזמן עבודה רב של מהנדסים על מנת לשמור את הידע הנצבר בדרך כלשהי.

דבר שעולה לחברה כספים אדירים ולעיתים ללא פתרון, דבר שיוצר הפסקות עבודה שלעיתים חשובות ברמה האסטרטגית לארגון. לחברה חשוב לצאת עם פתרונות חדשים בסביבה כה תחרותית בזמן מסוים וכל זמן הוא יקר.

מטרתה של עבודה זו להציע למנהל מערכות המידע בארגון, מערכת לניהול ידע, אשר תיתן מענה לבעיות הקיימות ותנהל בצורה אפקטיבית את הידע האנושי של הצוות תוך הטמעתו במערכת לשימוש עתידי, לשיפור כושר התחרות של החברה בשוק המקומי והגלובלי.

**שאלת המחקר,** האם הכנסה של מערכת לניהול ידע אינטליגנטית בחברת רפא"ל תגדיל את כושר התחרות של החברה?

**השערת המחקר,** לאחר שתוצע למנהלים ותיבדק אמפירית השפעתה תשפר כושר תחרות על ידי שמירת הידע בחברה ושימוש בעת הצורך. מהנדסים השוקדים רבות לפיתוח מוצרים בזמן קצר, יתעסקו פחות עם מצבים שבהם התנסו בעבר מהנדסים אחרים ובכך יגדילו משמעותית את היקף ההשקעה בעבודה נטו. בנוסף, המערכת המוצעת תחסוך כסף רב בשנה אשר יופנה למקורות נוספים בחברה אשר זקוקים לו, ייתכן לשיווק, מחקר ופיתוח וכיו"ב.

## 2. סקירת הספרות

**מסקנה עיקרית/ חיונית ממאמרם של** Wang, Meister, & Gray (2013) : בכדי להפוך לחברה גלובלית ולשפר את כושר התחרות, החוקרים בדקו את שיפור הטכנולוגיה ב- 30 חברות מובילות טכנולוגית באירופה אשר שמו דגש על התחרות על כל לקוח בנושא החשוב ביותר כדי להיות מוביל בתחום, זאת על ידי שימור מידע הקיים אצל כל עובדי החברה ומחזורו בעת הצורך על מנת לחסוך משאבים.

המסקנה אליה הם הגיעו ב- 85% מערכות מידע מתקדמות המשמרות את הידע ומאפשרות לעובדים לקבל את הידע הנצבר באמצעות מערכת פשוטה תרמו משמעותית לחסכון כספי בר קיימא.

**למדתי מתוך מאמר זה,** כדי שחברות יצליחו בתחרות על ליבו של הלקוח הפוטנציאלי עליהם לשנות את מערכות המידע המרכיבות את הארגון, בעיקר בתחום עשייתה של החברה.

**ביקורת שלילית על מאמר זה,** שהכנסת מערכות מתקדמות מידי תוך התנגדות עובדים ותיקים אשר השפיעו על הטמעת המערכות. מסקנתי מקריאת המאמר כי יש לקבל את הסכמת העובדים קודם לכן על מנת להטמיע את המערכת בצורה מיטבית.

**שיטת המחקר,** מבוססת בעיקר מחקר כמותי, לדעתי מחקר מסוג זה מהימן לא פחות מאיכותני, אך במקרה שלי הייתי חייב לדבר עם העובדים בשטח על מנת לחוש את הבעיה בכדי למצוא לה פתרון מיטבי.

חוקר נוסף בשם Carvalho (2013) המחזק את טענתם של Wang et al (2013).

**מסקנה עיקרית/ חיונית** בנושא שיפור כושר התחרות והסביר באמצעות חברות שיווק המייצרות מוצרים בינלאומיים שונים כי רמת המוכנות של ציוד החברה ומערכותיה חשוב מאוד ויכולת החברה להתמודד מול מתחרותיה מושפע מאוד מאיתור המידע הסמוי והפצתו לעובדים אחרים על מנת שגם הם יוכלו להשתמש במידע זה בעתיד.

**ביקורת שלילית על מאמר זה,** זהה לביקורת על המאמר הקודם. מסקנתי שפיתוחים זהים מתבצעים במקומות שונים בחברה גדולה ואין יכולת לסנכרן בין שתי הקבוצות. אך הוא טוען כי עובדים ומנהלים חייבים להיות קשובים ולאסחן את המידע שצברו במערכת קומונלית. בנוסף, הם צריכים להבין את מהות השינוי שכולל הכנסת טכנולוגיות חדשות, בכך, מצב החברה היה משתפר מהר יותר. Carvalho חושב שהעובדים אינם עיקר התהליך אלא מנהלי החברה צריכים להחליט אם הם מעוניינים להטמיע מערכות אלו.

**שיטת מחקר:** החוקר בדק אמפירית באמצעות נוסחאות את שיפור הזמינות של המערכות מסוג זה בחברה לעומת מצב שלחברה יש צוות אנושי שאמון על שמירת הידע באמצעות מערכות סטנדרטיות כגון: SAP. ומצא שמערכת ייעודית מסוג זה תעשה את העבודה טוב יותר ותחסוך כספים רבים.

**למדתי מתוך המאמר** על נושא ניהול הידע ומערכות אסטרטגיות תחרותיות כאשר הדוגמא המוצגת קשורה למערכות לניהול ידע של מהנדסים שבו המערכת מסייעת בזיהוי טכנולוגיות שכבר יוצרו בחברה וגורמת להם לבצע רק REUSE קל בין פרויקט לפרויקט. לעיתים כחלק מחוליה קריטית בהתמודדות לפריון עבודה טוב יותר אשר הופך לבסוף ליתרון תחרותי בר קיימא מול חברות מתחרות (Carvalho, 2013).

בנוסף לשני מאמרים אלו, להלן מאמר של Mazur ו- Kay (2013) המדבר על הבעיה האמיתית אותה אני מנסה להוכיח בעבודה זו והיא מערכת לשיפור כושר התחרות בארגון.