



הילה קורן, מנכ"ל

שיתוף בידע, אינטליגנציה קולקטיבית ומה שביניהם



אתגרים שעומדים בפני ארגונים כיום

קצב שינויים גבוה – טכנולוגיות, מתחרים, לקוחות, ספקים, עובדים...

משאבים מוגבלים של זמן וכסף – הדרישה לעשות יותר עם פחות

נגישות, חשיפה והצפה של מידע

שילוב דור ה Y בארגון

דרישה לשקיפות, שיתוף ופתיחות

לקוחות בעלי ידע, השפעה ויכולת התארגנות

שינויים בתפישה הניהולית – פרדריק טיילור: הניהול המדעי



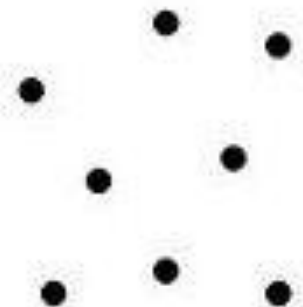
תפקיד המנהל – לחשוב
תפקיד העובדים – לבצע

הפרדה בין חשיבה לעשייה



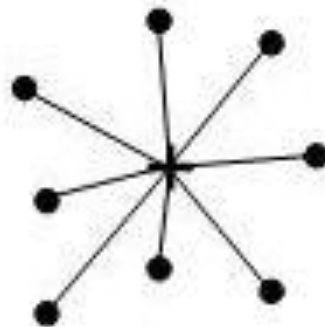


שינויים במבנה ארגוני



חברה שבטית

עסקים קטנים



ממלכות

עסקים ריכוזיים והיררכיים



דמוקרטיות

עסקים לא ריכוזיים

המבנה הארגוני משפיע על אופן קבלת החלטות, תקשורת, תמריצים, אחריות אישית ומעורבות העובדים



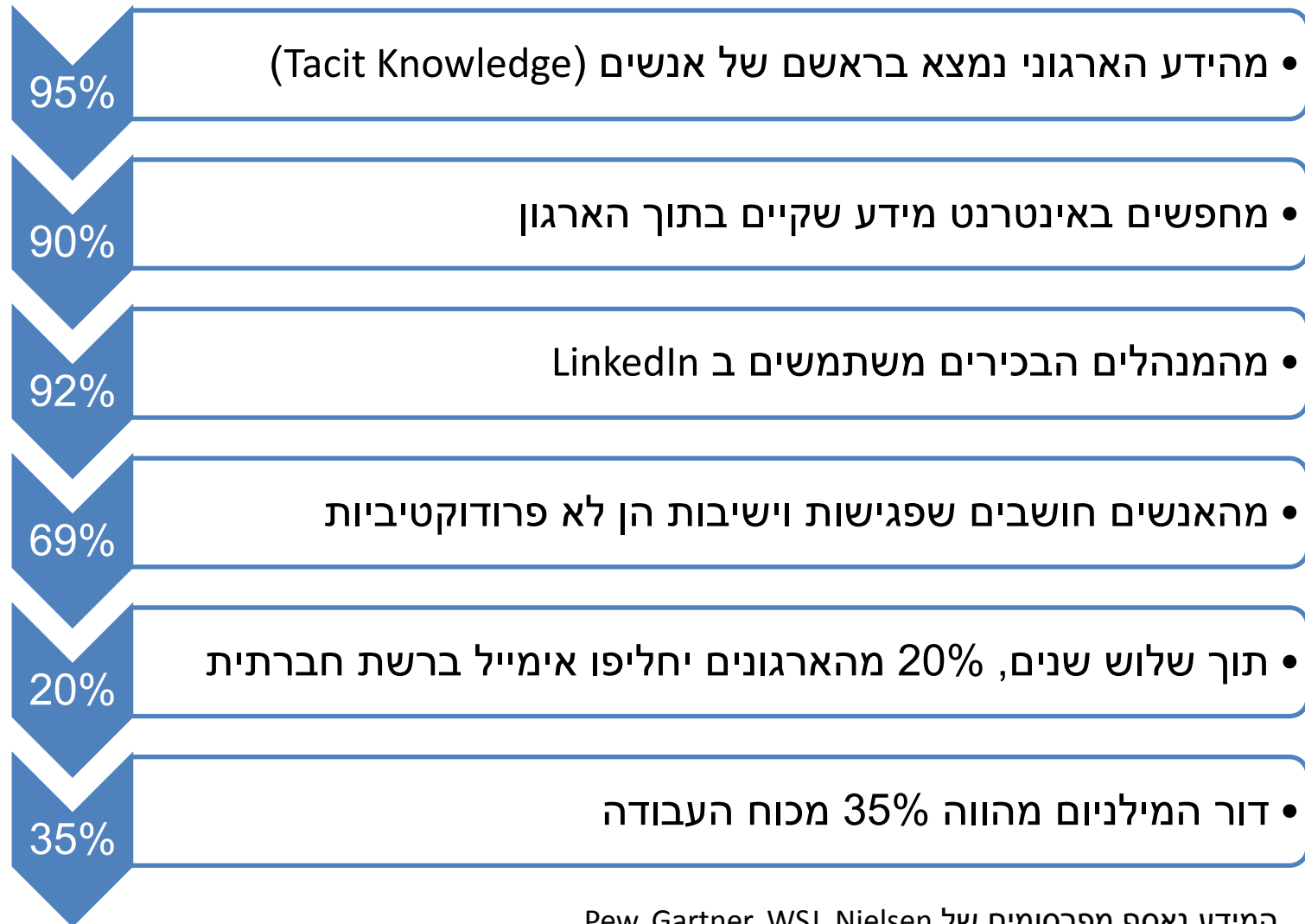
מיומנויות ניהול: מאפשר ומעורר השראה



שינוי גישה:

ביצועים ברמה האישית תורמים לביצועים קולקטיביים <--- ביצועים ברמה הקולקטיבית תורמים לביצועים אישיים
ניהול שמשלב בין הגדרת משימות ומעקב אחרי ביצועם + יצירת תנאי ותרבות עבודה שיש בהם שיתוף

הידעתם?



המידע נאסף מפרסומים של Pew, Gartner, WSJ, Nielsen

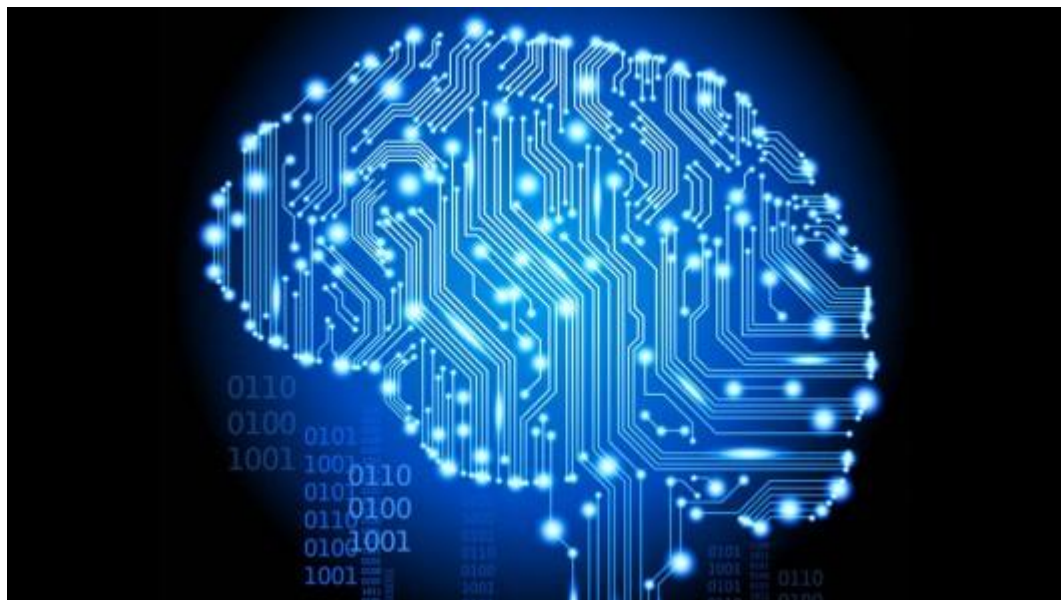


אינטליגנציה קולקטיבית

ביצועים קולקטיביים < ביצועים אישיים

אינטליגנציה קולקטיבית = היכולת של הארגון לשאול שאלות ולחפש תשובות במשותף

ניהול ידע = הפיכת ידע אישי לידע גלוי וציבורי באמצעות פעולת שיתוף

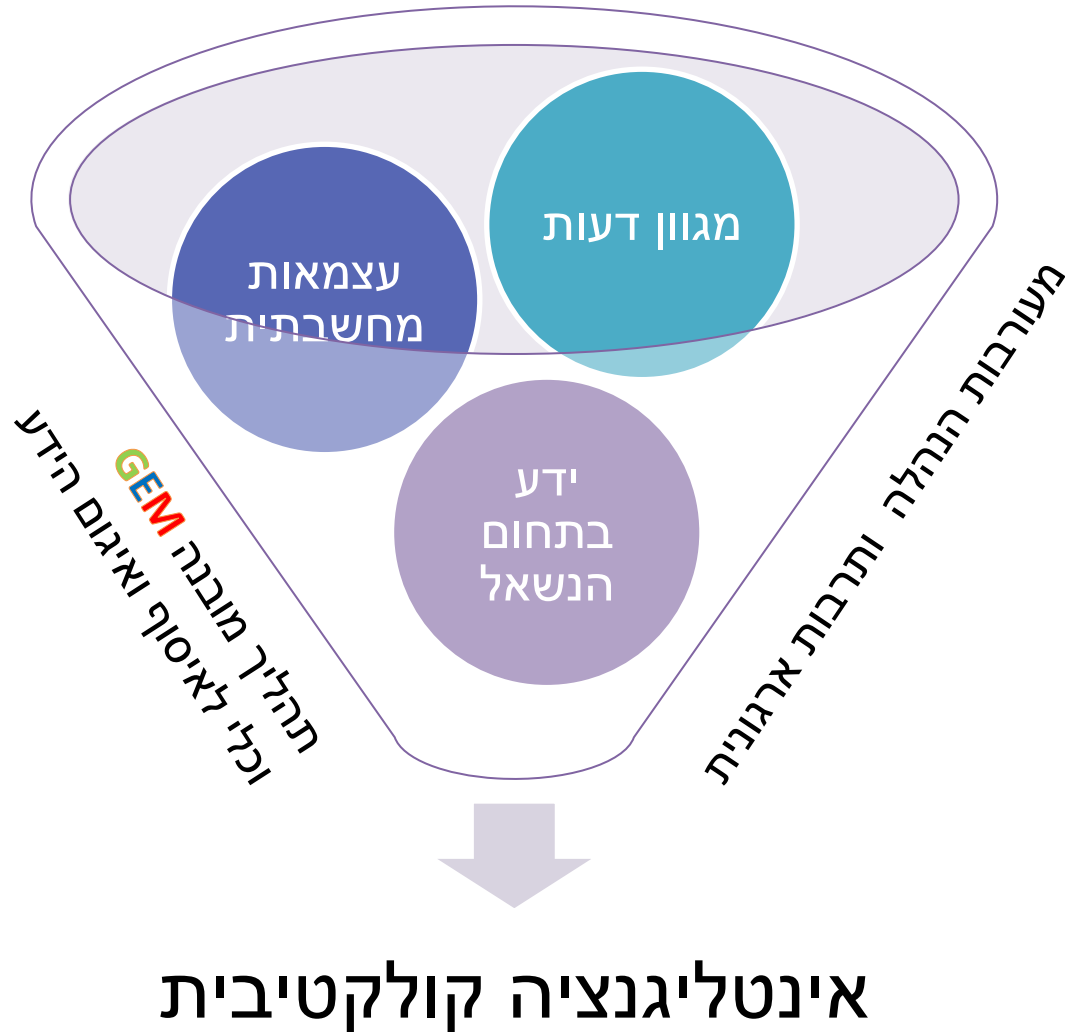


מספר הקשרים שבין הסינפסות במוח
+ ידע שרכשנו לאורך השנים

אינטליגנציה

ארגון הופך לאינטליגנטי – ככל שמספר
הקשרים בין החברים בו גדל וככל
שהידע בו גלוי ומשותף

תנאים לקיום אינטליגנציה קולקטיבית





$CP < IP \rightarrow CP = IP \rightarrow CP > IP$

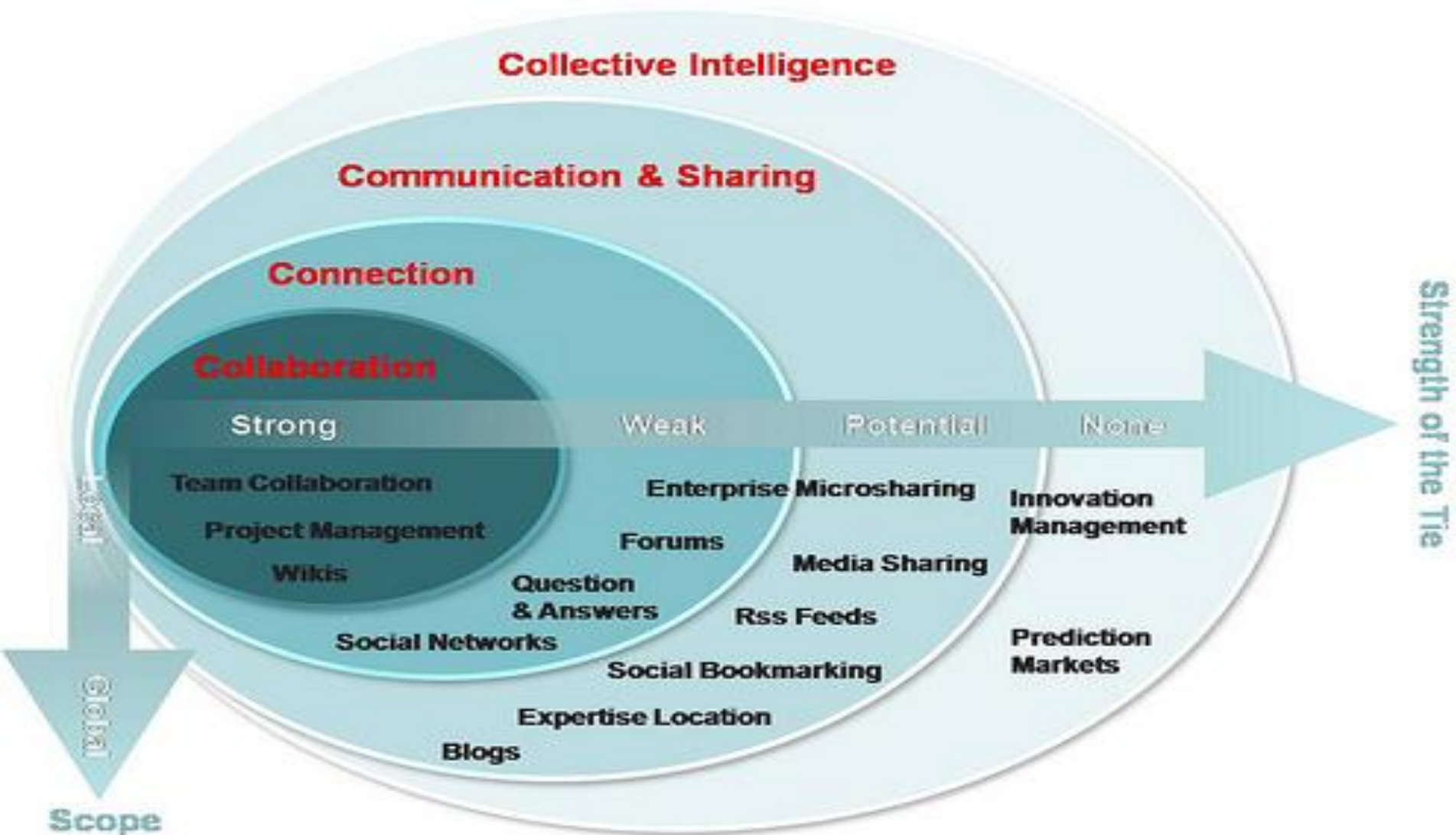
גורמים שפוגעים בשיתוף ברמת הארגון:

1. תרבות ארגונית שמכוונת כלפי כוח וסטטוס ולא כלפי אחריות ושיתוף
2. מבנה ארגוני – היררכי, מבוזר שמחלק את הארגון באופן שלא מאפשר תקשורת טבעית
3. התנגדות לשינוי – חשש משינוי, דחייה מסיכונים, נוחות ובטחון בהרגלים קיימים
4. טכנולוגיה – השקעה בחומרה/תוכנה לא מתאימות
5. חוסר מודעות לאפשרות של שיתוף כפי שאנחנו מציגים אותה כעת
6. אי קיום של מתודות עבודה ברורות

שיתוף בידע בארגונים

גורמים מעכבי שיתוף ידע	גורמים מעודדי שיתוף ידע	
כשהידע נחוה כ Private Good	כשידע נחוה כ Public Good	מאפייני הידע Tacit vs. Explicit
ידע = כוח. שיתוף = סכנה	תחושת מחויבות מוסרית כלפי הארגון < אינטרס אישי	
חשש מ"לעשות בושות" ומביקורת.	הזדמנות להפגין מומחיות, לחזק סטטוס מקצועי, יצירת מוניטין	מניעים אישיים
חשש של עובדים חדשים שעדיין לא "הרוויחו" את הזכות להביע דעה (פוחת עם דור ה Y)	הזדמנות ל pay back – ככל שוותיקים ומנוסים יותר	וותק וניסיון
מעודדת תחרותיות והישגים אישיים	מעודדת שיתופי פעולה, סלחנית לטעויות	תרבות ארגונית

סוגי קשרים וכלים לאיסוף ידע



Source: Emanuele Quintarelli © -- www.socialenterprise.it

קשרים חזקים - google docs

Google Docs



יצירה ושיתוף מסמכים ברשת

יתרונות:

- גיבוי מסמכים
- שיתוף מסמכים (כצופה/ ככותב)
- גישה מכל מחשב שמחובר לרשת
- "מקל" על תיבת המיילים והתמצאות בין הגרסאות השונות
- פרסום המסמך ברשת ובבלוגים
- עריכה ב HTML

חיזוק קשרים חלשים – רשתות חברתיות ופורטלים

Strength of weak ties - Granovetter (1973)

יתרונות:

- שיתופי מידע חוצי גבולות מחלקתיים והיררכיים
- איתור מומחים בתחומים שונים
- שילוב בין הפן האישי לפן המקצועי
- הימנעות מיצירת הגלגל מחדש

חסרונות:

- חוסר שליטה של ההנהלה
- גוזל זמן
- אבטחת מידע

תנאים להצלחה:

- הגדרת מטרות/התנהגויות/אפיון משתתפים/מדדים
- חתימה על אמנת השתתפות ברשת החברתית

[Wigloo](#)

$$E = MC^2$$

E = Effectiveness of organization

M = Mastery individuals (human capital)

C = Connections (social capital)

C = communication flow through connections

הידעתם?

Employees working with companies that successfully implement ISN are:

- **39%** more likely to recommend their company's products and services
- **60%** more likely to give their company the benefit of the doubt in a crisis
- **67%** more likely to purchase the company's stock
- **78%** more likely to support government policies their company supports

ניתוח רשתות למציאת משפיעים

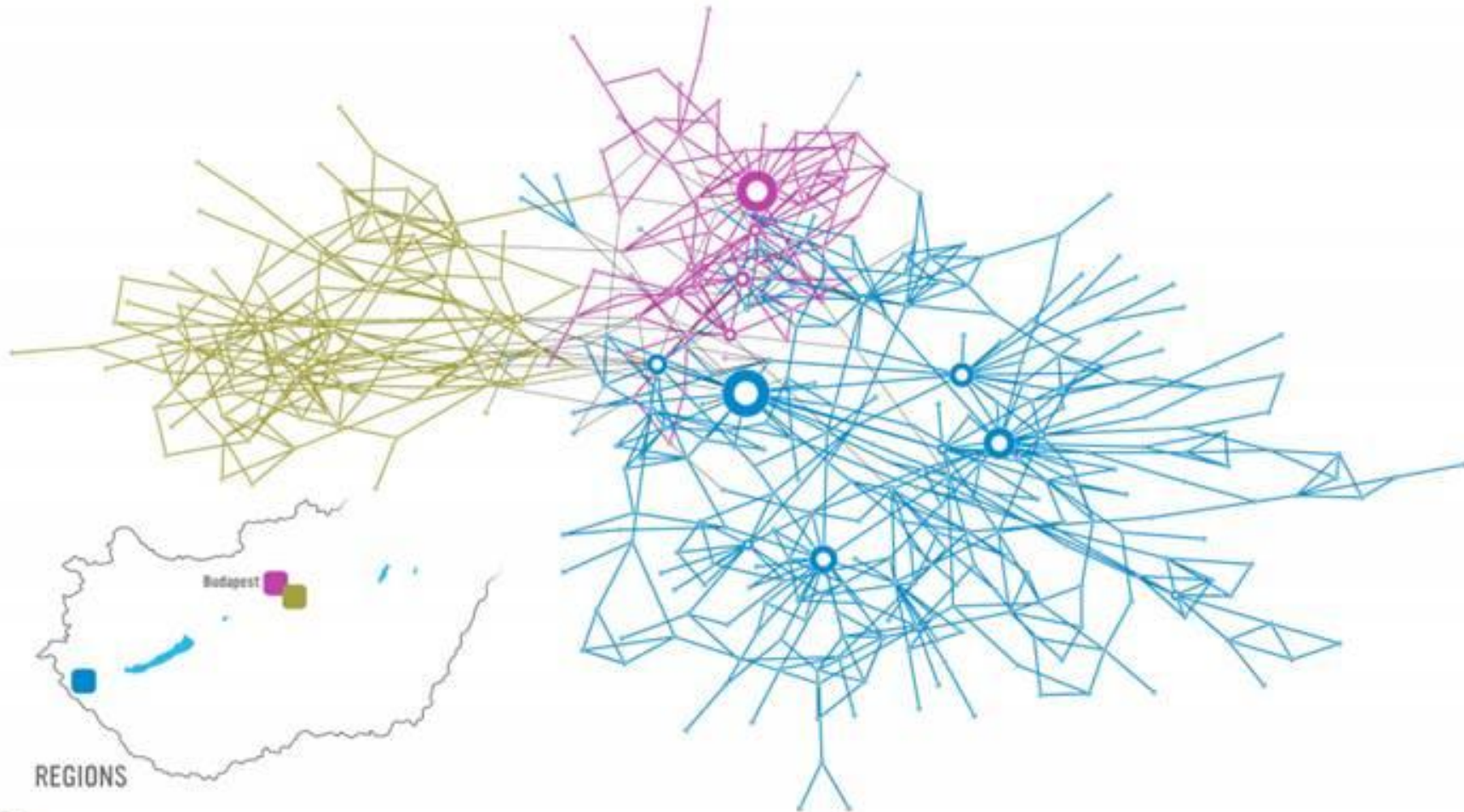


Image 1.10b

Understanding the inner workings of an organization.

ניתוח רשתות למציאת משפיעים



ניתוח רשתות למציאת משפיעים



8 סיבות מובילות להטמעת מדיה חברתיים בארגון

- 92% - למצוא ולתקשר עם קולגות
- 54% - דרך קלה להישאר מעודכן
- 48% - להגיע ולמנף ידע לא פורמאלי
- 37% - להשאיר עובדים צעירים בארגון
- 32% - מבטא את עולם העבודה המודרני
- 21% - מפחית את כמויות האימיילים
- 18% - מכין את העובדים להשתתפות ביוזמות חוץ ארגוניות
- 17% - ניהול קשרי לקוחות

קשרים פוטנציאליים - בלוגים

שימושי
מקורי
רשימות
אורך
מיקוד

תוכן

מטרה

יידוע
הבעת דעה
הזמנה לדין
מיצוב מקצועי

תפריט ניווט
רשימת
נושאים
וקטגוריות

התמצאות

תדירות

יום ושעה
קבועים

חיצוניים
פנימיים

קישורים

ויראליות

Twitter
FB
Mail

קשרים לא קיימים – ניהול רעיונות



הרעיון שלך < הבחירה שלכם < היישום שלנו
פריקט התייעלות באגף מערכות מידע



עד כה ביקרו במערכת 341 משתתפים | הועלו 114 רעיונות | ונרשמו 369 תגובות | זמן לסיים 15 ימים 04:06:12

יש לכם רעיון? דעתכם חשובה לנו! היכנסו, השתתפו והשפיעו.



כלים וטכנולוגיה

מנהל תוכן: קרן שיל

אילו טכנולוגיות וכלים יכולים לדעתך לעזור לייעל תהליכים קיימים

29.09.2013

הוסף רעיון



תהליכי פיתוח ותחזוקה

מנהל תוכן: אופיר שלום

איפה ואיך ניתן לדעתך לייעל ולשפר את תהליכי הפיתוח והתחזוקה

29.09.2013

הוסף רעיון



שירות

מנהל תוכן: מוסי איתן

איך לדעתך אפשר לשפר את רמת השירות ללקוחות של אגף מערכות מידע

29.09.2013

הוסף רעיון



התייעלות תפעולית

מנהל תוכן: ארז קוטנר

איפה והיכן לדעתך ניתן לחסוך בהוצאות נספיות באגף מערכות מידע

29.09.2013

הוסף רעיון

מערכת דינמית לניהול רעיונות

- **מציפה מידע** רלוונטי, מתאים בזמן ועל פי דרישה

- **מגיבה לצורך**, בעיה או אתגר מוגדרים

- מעוצבת באופן **שמניע לפעולה** (ניקוד, פרסים, מיילים אוטומטיים, הרשמה לעדכונים)

- **"משטיחה את הארגון"**: מעודדת **שיח ושיתופי פעולה חוצי גבולות** היררכיים ומחלקתיים

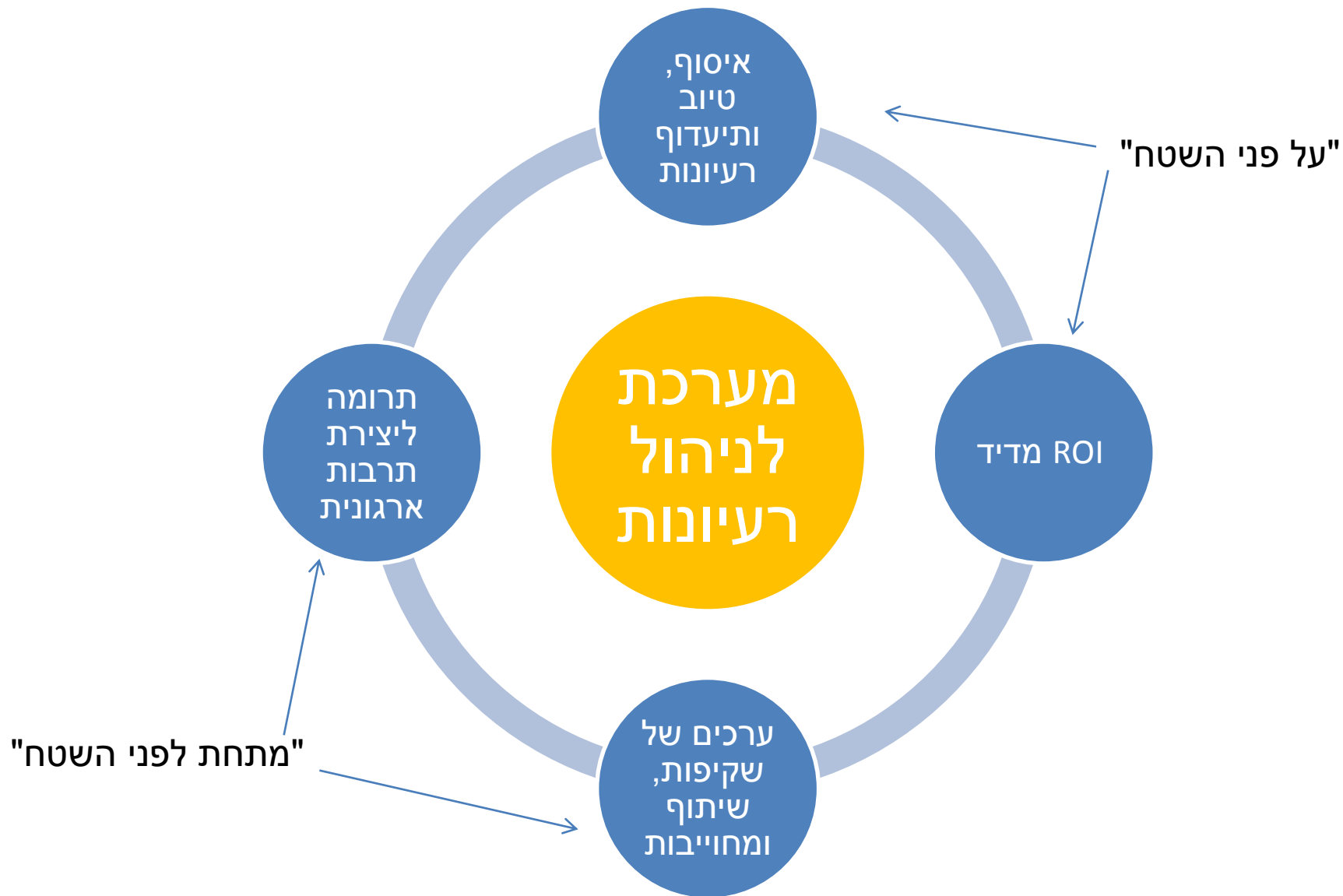
- **משלבת** בין העלאה, דירוג ו**טיוב** הרעיונות

- אינטראקטיבית + Many to many communication
משלבת בין איסוף ידע קיים לבין יצירת ידע חדש – **חדשנות**

- תוצר מעשי

- **ROI ברור** – מוצרים חדשים, שיפור תהליכים, חסכון בעלויות

מערכת לניהול רעיונות - תועלות





מעגל הקסמים של העלאת רעיונות מעובדים





סדנת Live Innovator

נושא: עידוד חדשנות והטמעת רעיונות

חדשים בארגון

באמצעות מערכת אינטרנטית אינטראקטיבית

התומכת באיסוף וטיוב מידע

באמצעות מינוף האינטליגנציה

הקולקטיבית שלכם





תהליך העבודה בסדנא

שלב 1 - העלאת רעיונות

שלב 2 - טיוב הרעיונות ע"י הוספת תגובות

שלב 3 - דרוג ובחירת הרעיונות המובילים

שלב 4 - בניית הצעת הערך באמצעות CO-STAR

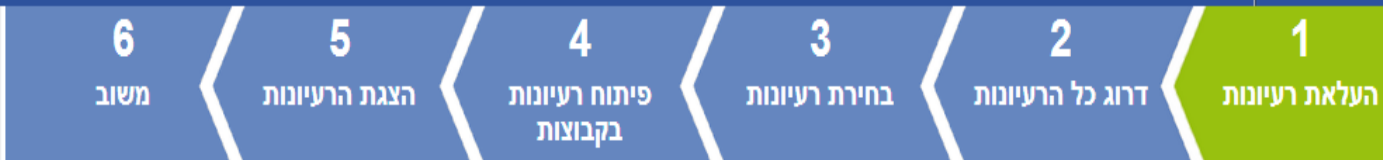
שלב 5 – הצגת הרעיונות



סדנא אינטגרטיבית בנושא: מדיה חברתיים - האתגר הארגוני



כל הרעיונות | הרעיונות שלי



15 דק' להעלאת רעיונות
15 דק' לתגובות
15 דק' לדירוג

תיאור השלב:

העלו רעיונות חדשים!

כיצד לדעתכם ניתן לבנות תרבות ארגונית שמעודדת חדשנות בכל שדרות הארגון?

חדשנות מוגדרת כיצירת ערך מוסף באמצעות פתרונות חדשים לצרכים קיימים או לצרכים חדשים. פתרונות אלה מושגים על ידי פיתוח של מוצרים, תהליכים, שיחות או טכנולוגיות יעילים יותר מאלה הקיימים. בשנים האחרונות מתחזקת ההבנה שחדשנות לא באה לידי ביטוי ב"הברקה" חד-פעמית והיא לא באחריותם של גורמים מסוימים בארגון. במקביל, נכחים מנהלים שידע רב שקיים בארגון, ושיכול לתרום להצלחת הארגון בכלל ולחדשנות בפרט, לא בא לידי ביטוי בתהליכי העבודה השוטפים. האתגר אם כן, הוא כיצד להפוך חדשנות לחלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית ומתהליכי העבודה השוטפים. אתם מוזמנים להעלות רעיונות בנושא.

הוסף רעיון

שם משתמש: כתובת המייל אתה נרשמתם לכנס
סיסמה: 1234


אקראי | רעיונות פופולרים | על פי סדר פרסום

לא נמצאו רעיונות



כותרת: *

פירוט הרעיון: *

אנונימי? 

קבצים מצורפים -

שינויים שנעשו לקבצים המצורפים אינם קבועים עד שתשמרו הודעה זו.

[הוסף קבצים](#)

טיפול בתגובות +

הגדרות תפריט +

מידע על המחבר +

אפשרויות פרסום +



הפסקה





מתודולוגיה למיקוד החשיבה והעצמת הפן הערכי
של הרעיון באמצעות שיח מובנה



CO-STAR

VALUE PROPOSITION

מספק הכוונה באמצעות שאלות למיקסום ערך הרעיון

Customer מיהו **הלקוח** ?

Opportunity מהי **הזדמנות** שזיהית ?

Solution מהו **הפתרון** שאתה מציע ?

Team מי רצוי שיהיה **בצוות** לצורך קידום הרעיון ?

Advantage מה **היתרון התחרותי** של הרעיון שלך ?

Result מה **הערך** המוסף שהרעיון שלך יוצר עבור הלקוח ?



Customer

מיהו הלקוח ?



שימו את עצמכם בנעלי הלקוח

מה הצרכים שלו?

עם איזה אתגרים הוא מתמודד?

מה המאפיינים הדמוגרפים שלו?

מי הלקוח של הרעיון שלכם?

○ כלל עובדי הארגון?

○ ההנהלה?

○ מחלקה/אגף ספציפיים?

○ לקוחות?

○ שותפים/ספקים?



Opportunity הזדמנות במצב הקיים



איזו הזדמנות גלומה במצב הקיים ?
על איזה צורך הרעיון שאתם מציעים עונה?

תארו את המצב הקיים - מהן המגמות שמשפיעות על עידוד החדשנות ועל הטמעת רעיונות חדשים בארגון שלכם?
(מגמות ניהוליות, טכנולוגיות, רגולטיביות)



Solution

פתרון (תאור הרעיון)

מהו הפתרון שאתם מציעים?

• האם הוא לוקח בחשבון את המידע שאספתם לגבי הלקוח והמצב הקיים?

• האם הוא עונה על צורך אמיתי של הלקוח?

• איך תשווקו את הפתרון שלכם?

• האם ניתן להשתמש באפיקי שיווק קיימים או שנדרש פיתוח של אפיקים חדשים?

• האם הפתרון בהלימה עם האסטרטגיה והליבה של הארגון שלך?

וודאו שהפתרון פשוט להבנה ומשכנע!



צוות מוצלח הוא ערובה להצלחת קידום ויישום הרעיון

הקדישו מחשבה לנקודות הבאות:

- איזה מיומנויות ויכולות חשוב שיהיו לצוות שלך
- צרו פרופיל מיומנויות
- הגדירו את אנשי הצוות הפנימיים והחיצוניים להם אתם זקוקים
- דמיינו את הצוות המושלם
- היעזרו ברשת החברתית שלכם לאיתור האנשים המתאימים ביותר



טיפ:

צוותי T הם צוותים מנצחים



מהו היתרון התחרותי של הרעיון:

• באיזה אופן הרעיון שלכם **שונה** מפתרונות הקיימים בשוק כיום?

• מה הופך את הרעיון שלכם ל**ייחודי**?

• איזה **סיכונים** אתם מזהים וכיצד ניתן להתמודד איתם מבעוד מועד?



6: ערך ותוצאות

מהו הערך העיקרי שהרעיון שלכם מספק
לארגון?

איזה תוצאות תשיגו עם יישום הרעיון?

תוצאות יכולות להיות:

• **כמותיות:** היקף מכירות, רווח, % שוק אותו
תשיגו

• **איכותיות:** שיפור תדמית ציבורית, הגדלת
נאמנות לקוחות



לסיכום:



מהו COSTAR

Customer

מיהו **הלקוח** ?

Oppportunity

מהי **הזדמנות** שזיהית ?

Solution

מהו **הפתרון** שאתה מציע ?

Team

מי רצוי שיהיה **בצוות** לצורך קידום הרעיון ?

Advantage

מה **היתרון התחרותי** של הרעיון שלך ?

Result

מה **הערך** המוסף שהרעיון שלך יוצר עבור הלקוח ?

תודה



054-4776188

info@wiscom.co.il

www.wiscom.co.il

הילה קורן
מנכ"ל Wiscom

