

# לכידת ידע - כיצד עושים זאת נכון?

חלק ב'

## דורית כספי, סמנכ"ל ניהול ידע BYON IT Solutions



במאמרי הקודם תיארתי את אופן התקיפה של נושא לכידת ידע בארגונים. עמדנו על הצורך במיפוי תחומי הידע הנדרש ובחירת תחומי ההתמקדות וגילינו כיצד נאתר את המומחים בארגון (או בקרב פורשים או אף גורמי חוץ) מהם "נשאב" את הידע. השלב הבא לאחר זיהוי תחומי הידע וקהל היעד הוא היערכות לביצוע לכידת הידע וביצוע הלכידה עצמה. לצורך כך יש להחליט באיזו שיטה תתבצע הלכידה. השיטות העיקריות המוכרות כיום הן:

ראיון עומק אישי (פנים אל פנים): היתרון העיקרי של הראיון הוא ההזדמנות למקד את מירב תשומת הלב במראויין ובעולם התוכן שהוא מביא. בנוסף הראיון האישי מקנה לעובד תחושה שהארגון מעריך את עבודתו ואת ידיעותיו, והדבר מעודד את תרומת הידע. החסרון בשיטה נובע מעלותה הגבוהה (השקעת שעות מראיון מול כל אחד מהמראיינים). למרות זאת, ראיון היא השיטה העיקרית והעדיפה ללכידת ידע של עובדים שפרשו (ועובדים שאינם אוהבים או יודעים לכתוב). מומלץ שאחד המראיינים יהיה אדם שבקיא בעולם התוכן, על מנת שיוכל להבין את מהות התשובות וינסה לעלות שאלות להמשך התעמקות בנושא. זאת, בנוסף למראיין המומחה בלכידת ידע.

יקהילות ידע: אחד האמצעים האולטימטיביים ללכידת ידע לטווח ארוך. באמצעות הקהילה אנשים בעלי מכה משותף דנים בנושאים מרכזיים, וכך משתפים ומעבירים את הידע בין אחד לשני. קהילת ידע היא פתרון מצויין ללכידת ידע מעובדים באופן רוטיני, לטווח ארוך. לקהילת הידע יתרונות נוספים מאחר והיא יכולה להוות מסגרת ארגונית קבועה ותורמת להטמעת חשיבות ניהול הידע בארגון. באם קיימת פתיחות ארגונית לכך, ניתן לשלב את מוקדי הידע במסגרת הקהילות הפנימיות של הארגון. יש לבחון שיטה זו בזירות מול מאפייני הארגון והקהילה הספציפית.

יקבוצת מיקוד/סיעור מוחות: יתרונות: העלאת נושאים בצוות יכולה לעורר דיון ושיחה על נושאים שלא חשבו עליהם קודם. למסקנה המתקבלת מתהליך כזה יש משנה תוקף מעצם ההסכמה. החסרון: יש חשש שנושאים רבים וחשובים "יפלו בין הכיסאות" ולא יעלו לדיון, למשל כאשר אחד מאנשי הצוות בא מעולם תוכן שונה או שהוא פחות דומיננטי בקבוצה. קבוצת מיקוד/סיעור מוחות עשויות לשמש פתרון מצויין לטווח קצר בנושאים ספציפיים. גם את שיטה זו יש לבחון היטב לאור מאפייני התרבות הארגונית - עד כמה היא מעודדת שיתוף ושקיפות. המלצתי היא להשתמש בשיטה זו כהשלמה לכלי העיקרי - ראיונות - ולהצלבת הידע שעלה ממקורות שונים.

יתבנית למילוי עצמי: יתרון - מאפשר לארגן את הידע באופן מובנה ואחיד לרוחב כל המראויינים; מאפשר למלא להקדיש מחשבה בתשובותיו. חסרון - קושי בהנעה או מחויבות במקרים מסוימים; קושי להגיע לגורמי שורש על ידי שאלות "למה" של המראיין. יתרון: זול ומהיר. תבנית עשויה להיות פתרון טוב בסיכום פרויקט (או בסיים אבני דרך מרכזיות), בסיכום אירועים, כנסים וכד'.

יתחפיה: בשיטה זו הידע עובר ישירות מהעובד העומד לפרוש אל העובד שמקבל את תפקידו. זוהי שיטה חשובה וטובה בתנאי שהפורש מעוניין להעביר את הידע שלו. החסרון: השיטה אינה מובנית, הנחפף לא תמיד ידע לשאול את השאלות הנכונות.

יבלוג: פלטפורמה וובית, שהולכת וצוברת תאוצה. הבלוג אינו מתאים לכל אחד, אך מאפשר לאנשים שאוהבים לכתוב, לתעד ולשתף את הקוראים בכל העולה על רוחם. בכך גם חסרוננו העיקרי של בלוג כשיטה ללכידת ידע - הוצאת התובנות בעלות הערך המוסף, דורשת סינון ועיבוד של התכנים שהועלו בבלוג.

ילכידה תוך תהליך העבודה: השתתפות פאסיבית של לוכד הידע בתהליך העבודה השוטף, בפורומים עיתיים, בדיונים מקצועיים וכדומה, תוך מיין התכנים העולים ותייעוד הידע החדש. היתרון בשיטה זו הוא כמובן לכידה של ידע חי, פרקטי ומתקף על בסיס אירוע אמת וניסיון מצטבר של המשתתפים בתהליך. החסרון הוא באי הידיעה מראש האם ואיזה ידע יעלה בתהליך והצורך להמר על הקצאת משאבים לפעילויות השוטפות הרבות בארגון.

במאמר הבא בסדרה אעסוק בשלבים הבאים של תכנית הלכידה: הרצת תהליך הלכידה, עיבוד הידע והטמעתו בחיי העבודה.