

## במה שונה ניהול הידע מדיסציפלינות אחרות?

כל מי שעוסק בניהול ידע מכיר את השאלות הקבועות:

- "מה ההבדל בין ניהול ידע למערכות מידע? אתם הרי בונים מערכות מידע שאתם קוראים להם טכנולוגיות ניהול ידע?"
- "מה שאתם עושים זה בעצם ייעוץ ארגוני?"
- "מה שאתם עושים זה בדיוק עבודת ארגון ושיטות - ניתוח תהליכים וגיבוש המלצות?"
- "גם בהדרכה אנחנו עושים תהליך גיבוש פערי הדרכה, ובניית ת"ע להתמודדות עם הפערים. מה ההבדל בין זה לבין ניהול הידע?"

כל השאלות האלו לגיטימיות וכולן נכונות מזווית הראייה של השואלים. לכאורה, ניתן להסתפק בתשובה "אם כולם חושבים שניהול ידע זה מה שהם עושים, זה בפני עצמו מצביע על הרב גוניות והשונות של ניהול הידע, לעומת כל אחת מדיסציפלינות אלו בנפרד". תשובה זו אכן נכונה, אבל אינה מסבירה את ההבדל האמיתי.

ההבדל בין ניהול ידע לדיסציפלינות אחרות הוא במיקוד: במערכות מידע המיקוד הוא במערכות ובתמיכה שלהן את התהליכים העסקיים, באו"ש – בשיפור תהליכי העבודה, בהדרכה – בשיטות הדרכה אפקטיביות שאמורות לשפר את מקצוענות העובדים, ובייעוץ ארגוני – בהתנהגויות אישיות וארגוניות ובתרומתן (החיובית או השלילית) להשגת יעדי הארגון.

לעומת כל אלו, המיקוד בניהול הידע הוא הידע הנדרש לאנשים לטובת קבלת החלטות, ומציאת הדרכים לגרום לידע להגיע מהמקום בו הוא נמצא למקום בו הוא נדרש. השיטות המאפשרות לתת מענה לצורך כוללות שימוש במערכות מידע, בניתוח ושיפור תהליכים, ובהתמודדות עם התנהגויות אישיות וארגוניות, אך כל אלו הם רק אמצעים בדרך להשגת היעד של זרימת הידע בערוצים המתאימים.

ההתמקדות בידע מובילה לכך שהתהליך הנכון של ניהול ידע בארגון צריך לכלול את הצעדים הבאים:

- זיהוי הידע הנדרש (עבור אותו תהליך או אוכלוסייה בה מעוניינים להתמקד)
- אם הידע הנדרש אינו קיים במערכות המידע הארגוניות:
  - יצירת מפגשים (פרונטאליים ווירטואליים) בין אנשים בעלי מכנה משותף (קהילות ידע) כדי שידע הנמצא רק בראשי האנשים יעבור תוך כדי אינטראקציה המייצרת גירויים המאפשרים לידע סמוי לעבור מאדם אחד למשנהו.
  - יצירת תהליכי תחקיר והפקת לקחים במטרה ליצור ידע ארגוני מזוקק, ותהליכים להטמעת ידע זה כחלק מההוויה הארגונית.
  - יצירת הזדמנויות להעלאת הידע למדיה ממוחשבת (תבניות סיכום נוחות לסיכום אירועים ואבני דרך, בלוגים, ומערכות תומכות תהליך)
- אם הידע הנדרש קיים במערכות המידע הארגוניות:
  - אם הידע מאורגן ונגיש עפ"י הקשרי העבודה – הטמעה בקרב קהל היעד הרלוונטי
  - אם הידע אינו מאורגן – יצירת נגישות באמצעות ארגון המידע והידע עפ"י הקשרי העבודה.
  - מתן יכולת חיפוש רובאסטית ככל הניתן.

התהליך הנ"ל מחייב יכולת גבוהה של ניתוח תהליכים, הבנה של התרבות הארגונית (כולל טיפול בהתנגדויות והיבטי הטמעה נוספים), הבנה ויכולת טכנולוגית גבוהה, וידע מעמיק בשיטות של ארגון תכנים. רוב היכולות האלו קיימות בארגונים, אך ללא קשר ביניהן. העיסוק בניהול הידע מאופיין ביצירת אינטגרציה ותיאום בין ההיבטים השונים, להשגת תוצאה רצויה עבור הארגון. הצורך בתיאום זה הופך את

ניהול הידע לדיסציפלינה טרנס-דיסציפלינרית – כזו שעצם מהותה הוא שילוב בין דיסציפלינות קיימות אחרות.

לסיכום, ניהול ידע עושה שימוש בדיסציפלינות אחרות להשיג את היעד שלשמו הוא נולד: אפשר זרימת הידע מהמקום בו הוא נוצר למקום בו הוא נדרש, בכל דרך אפשרית. שימוש מוצלח ביכולות קיימות בארגון יכול להוות מכפיל כח משמעותי בתהליכי ניהול ידע ארגוניים, בתנאי שהשיקול הענייני/מקצועי גובר על השיקול הפוליטי.