

## טיפים לבניית שירותי ידע אפקטיביים בפורטל

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

מאמר זה מביא בפניכם ידע שהצטבר מתוך ניסיון בעשרות ארגונים, אשר התמודדו עם האופן בו ניתן להקים שירותי ידע פעילים ובעלי ערך מוסף, התומכים את המשתמשים בעבודתם בארגון. את הידע החשוב הזה ערכתי לפי תהליך הבנייה של שירותי הידע והוא מוגש לכם בצורת טיפים פרקטיים – לשימושכם.

**ניתוח צרכים:** בכל פרויקט, כולל בפרויקט קטן, חיוני להתחיל בתהליך של ניתוח צרכים. רק מהלך מסודר של הבנה מלאה של הצורך וההקשר בו הוא נדרש, תבטיח שהפתרון שיבנה אכן יספק מענה אמיתי ונכון ויבטיח את השימוש בו.

**איתור צרכים:** בהינתן תשתית פורטל נתונה, כדאי לבצע איתור צרכים המתמקד (בין השאר) בסיטואציות עבודה שהן בעלות יתרון למימוש בפורטל. כאשר התשתית היא MOSS, סיטואציות אלה יכולות להיות מסוג ניהול רשימות, ניהול ת"ת, יישומי אקסל שונים, Work-Flow וכדומה. וכמובן: תמיד חשוב למפות את תהליך העבודה ולהבין את הקשרי השימוש במידע ובידע.

**מעורבות המשתמשים בכל התהליך הינה חיונית להצלחה.** שילוב המשתמשים נדרש החל מן השלב הראשון - כיצד לתקוף את הצורך שעלה ועד הליווי המתמשך והגעה לפתרון עובד בשטח. השאיפה היא להגיע למצב שהמשתמש מדבר על "המערכת שלי", "הקהילה שלי" וכדומה.

**אפיון פתרון הוא תהליך מובנה ושיטתי שהוא בבחינת הכרח טרם יישום.** האפיון צריך לכסות את כל מרכיבי הצורך ושואף לתת מענה מלא ומדויק ורחב ככל האפשר. יחד עם זאת כאשר קיימת תשתית נתונה, כדאי להתחשב ביכולותיה כמו גם במגבלותיה, כבר בשלב האפיון, על מנת להגיע לפתרון מיטבי במסגרת המערכת הקיימת (הפוטנציאל מחד והאילוצים מאידך).

שלב האפיון הוא גם תהליך בו מתרחש תיאום ציפיות הדוק בין המאפיין, המשתמש והמיישם. נקודת הזמן בה ניתן לממש את תיאום הציפיות הינה לאחר שגובשה תפיסה ויש סכימה גרפית של שירות הידע, כמו גם עקרונות פתרון וטקסונומיה, יש לקבל את משוב המשתמשים. כדאי מאד לקיים פגישת ביניים עם

הלקוח. זאת כדי לא להגיע למצב בו אנו מסיימים את ההשקעה הגדולה ומציגים אפיון מתקדם מאד אבל ללקוח יש דעה שונה...

**בניית דמו הינה צעד נוסף ומתקדם בו ניתן לנקוט על מנת לתקף את הפתרון עם המשתמש.** בנושא זה יש לשקול את התועלת מול העלות. העלות הינה העבודה הכרוכה בכך, התועלת הינה הבנת המשתמש את התוצר באופן ברור יותר. כמו כן חשוב כי מגבלות הדמו יובנו ולא יתפתחו ציפיות יתר מחד או התרשמות בלתי מספקת מאידך.

**העלאת הערך למשתמשים:** חשוב לשלב באפיון צרכים קטנים של המשתמשים שעלות היישום שלהם נמוכה והם מביאים ערך מוסף גבוה מנקודת ראותם, למשל: נוסחאות חישוב, תבניות, הנחיות וטיפים, קישורים שונים, מפות, עיבוד נתונים מצומצם ועוד. לעיתים עבור מוביל הפרויקט, נראים צרכים אלה כמרכיבים שוליים בשירות הידע אך אלה הם אותם פתרונות קטנים אשר בזכותם ימשכו המשתמשים לפתרון כולו ויתפסו אותו כשירות ידע שתומך אותם בעבודתם.

**גרעין תוכן:** גרעין תוכן ראשוני בשירותי הידע הינו מרכיב רב חשיבות ליצירת רושם ראשוני של פורטל עשיר ומעניין. חשוב לשאוף כי לתכנים בפורטל יהיה ערך מוסף, ערך כזה יתקבל דרך בלעדיות, באמצעות היכולת לשלב מידע ממספר מקורות שונים, על ידי נוחות איתור המידע ועוד.

**איסוף, עיבוד, עדכון ותיקוף התכנים:** תהליך זה מהווה לרוב את צוואר הבקבוק לקראת השקת הפורטל. לכן כדאי להיערך אליו מראש ולנהל אותו כפרויקט בפני עצמו. כדאי גם ליצור מלאי תכנים ל"יום שאחרי" ולהמשך הדרך.

**שילוב ידע רך:** שלב הכנת התכנים הינו הזדמנות לאתר או ללכוד ידע רך מבעלי הידע והמומחים הרלוונטיים בארגון ומחוצה לו. לידע כזה יהיה יתרון עצום אם נעלה אותו לשירותי ידע חדשים עם השקתם.

**מבט אינטגרטיבי:** מעבר לטיפול בכל שירות ידע בצורה בדידה, חשוב לא פחות לבחון את הפורטל בראיה כוללת ולבחון את המענה הכולל שהוא מספק לאוכלוסיות השונות כמו גם את הקשר בין שירותי הידע השונים או בין תכנים הכלולים בהם.

**פיילוט:** קיום פיילוט לפני השקה מלאה של שירותי ידע שונים או של הפורטל כולו הוא אופציה העומדת לרשות הארגון. היתרונות של מהלך כזה הם בין היתר: תיקוף נוסף של הפתרונות באמצעות עבודה (דמי או אמיתי) עימם, בחינת היבטים טכניים, אישור התכנים ועוד. גם במקרה זה יש לשקול את הנושא בראיית עלות / תועלת. חלק מן השיקולים שיש להביא בחשבון הם מידת שיתוף הפעולה מול ההתנגדות הצפויה, הצורך "להוכיח" הצלחה מוקדמת וליצור הרגלי שימוש ראשוניים.

**הטמעה:** השגת מטרות הפורטל דורשת תהליך הטמעה מתוכנן היטב, תוך כדי הבאה בחשבון של אספקטים תרבותיים, תהליכיים, תוכניים וטכנולוגיים. תהליך הטמעה נכון הוא הכרחי להפנמת המשתמשים כי הפורטל אכן מהווה את מרכז הידע והמידע בתחומי חיי הארגון ולכן יפנימו את חשיבות שמירת התכנים בו. תהליך ההטמעה נועד לטפל גם בבעלי התפקידים בפורטל ולוודא כי אלה יתנסו בתפקיד ויזדהו עם האחריות שניתנה להם.