

# Knowledge management

Trasferire la conoscenza  
da chi la possiede  
a chi la richiede

# km

## INDICE

- 2 Il Knowledge Management
- 4 Gestione della conoscenza e incremento della produttività
  
- 6 Il Knowledge Management in pratica
- 6 Incentivate lo scambio della conoscenza
- 6 La funzione del software e le rilevazioni
  
- 8 Gestione della conoscenza, i possibili ostacoli
- 8 I vantaggi

## IL KNOWLEDGE MANAGEMENT

Il **Knowledge Management** é l'insieme di tecniche e metodi necessari per gestire la conoscenza e l'organizzazione delle informazioni.

E' un processo pensato per migliorare la gestione di procedure e documenti ed è finalizzato all'**aumento di produttività**.

| 2

Tra gli studiosi che si occupano di **Knowledge Management**, spicca il nome di **Ikujiro Nonaka**, professore alla *Barkley University* e precursore tra gli autori giapponesi che hanno affrontato questo argomento.

Nonaka distingue due tipi di conoscenza:

- *conoscenza esplicita*

si caratterizza per semplicità di interpretazione e trasferibilità. E' facilmente reperibile nei contenuti come informazioni o descrizione di processi.

- *conoscenza tacita*

è personale, difficile da comunicare e condividere: ha profonde radici nell'esperienza personale e coinvolge la sfera delle emozioni, degli ideali e dei valori.

Rappresenta un forte valore strategico per l'azienda.

La conoscenza esplicita richiede un'attenta gestione del volume. Un sovraccarico di informazioni (*information overload*) rischia di ostacolare l'attività economica anzichè essere un fattore di successo.

La conoscenza tacita deve essere tradotta ed esplicitata, in modo da facilitarne la condivisione.

Le proporzioni di queste forme di conoscenza sono molto diverse.

| 3

Un'indagine di *Capital Works* del 2000 ha riscontrato che **oltre il 75%** degli *skills* professionali viene acquisito durante il lavoro e **solo il 25%** in ambito formativo.

Il quadro presentato dall'indagine ci dice come la conoscenza tacita sia rilevante sul lavoro e come sia necessario catturarla ed esplicitarla per consentire un agevole trasferimento delle conoscenze.

Possiamo definire il **Knowledge Management** come un elemento di coordinazione delle risorse, necessario per la **creazione di valore aggiunto**.

### **Gestione della conoscenza e incremento della produttività**

Usiamo il **Knowledge Management** per incrementare la competitività aziendale.

| 4

Quando la gestione della conoscenza funziona correttamente, i lavoratori condividono le conoscenze sviluppate sul lavoro e contribuiscono all'incremento di produttività.

Il **Knowledge Management** viene utilizzato per **esplicitare la conoscenza tacita e permetterne la condivisione.**

E' possibile schematizzare il processo della conoscenza in quattro punti:

- *condivisione o socialization*

quando i componenti di un'organizzazione condividono le conoscenze si ottiene un vantaggio per l'organizzazione stessa

- *esplicitazione o externalization*

quando si attua una totale condivisione della conoscenza è importante codificarla e trasformarla in informazione, in modo da renderla risorsa comune

- *ampliamento o combination*

la conoscenza, una volta resa esplicita, può essere ampliata attraverso una ricerca di relazioni e punti in comune con altre conoscenze

- *diffusione o internalization*

rendere disponibili i contenuti è fondamentale affinché la conoscenza esplicita venga assimilata, e utilizzata per produrre nuova esperienza.

| 5

Attraverso questo processo la conoscenza da esplicita torna alle persone e dunque alla sua forma implicita.

## IL KNOWLEDGE MANAGEMENT IN PRATICA

Dobbiamo creare un gruppo di lavoro caratterizzato da competenze etiche e lavorative. Un gruppo che abbia le basi necessarie per un approccio al miglioramento dell'azienda basato sull'**analisi dei processi** e sulle dinamiche di condivisione della conoscenza.

| 6

### **Incentivare lo scambio della conoscenza**

Per incentivare lo scambio della conoscenza all'interno dell'azienda può rivelarsi utile l'**assegnazione di premi** in base ai meriti effettivi, come la produzione di relazioni scritte, (*mentoring* o *tutorial*).

La gestione della conoscenza deve essere istituzionalizzata creando un sistema basato su **nuove funzioni** e **responsabilità**.

Possiamo mettere in pratica questi concetti creando dei leader di sezione e incentivando il **lavoro di gruppo**, in modo da favorire lo scambio di informazioni e dati all'interno delle divisioni aziendali.

### **La funzione del software e le rilevazioni**

Dal punto di vista tecnologico la scelta del *software* adottato contribuisce in modo sostanziale.

Il *software* deve essere in grado di catturare informazioni, dati e conoscenze. Deve offrire agli utenti una soluzione di **facile utilizzo** e un **veloce accesso alle informazioni**.



17

fig. 1: esempio di finestre di webView

E' importante rilevare l'andamento dei progetti e dei lavori svolti con il sistema di **Knowledge Management** ed evidenziare i risultati ottenuti grazie a questo metodo.



## **GESTIONE DELLA CONOSCENZA, I POSSIBILI OSTACOLI (le possibili barriere)**

Il processo di **Knowledge Management** deve tener conto delle barriere che si possono trovare in azienda.

Queste possono rallentare e rendere difficile il processo di condivisione della conoscenza.

| 8

Possono essere:

- la mancanza di consapevolezza e motivazione: “Che vantaggio ho a condividere la conoscenza in azienda?”
- la scarsa capacità di assorbire la conoscenza e la mancanza di tempo per assimilare le nozioni utili
- la mancanza di legami tra le persone, poca stima e scarsa identità aziendale
- barriere organizzative, come incentivi non adeguati e scarsa fiducia nella tecnologia
- l'uso di *software* percepito come un ostacolo.

### **I Vantaggi**

Il knowledge management permette di sfruttare la conoscenza e stabilire relazioni efficienti con i fornitori, migliorare il rapporto e la qualità della fornitura, scoprire nuovi canali per approvvigionamento e distribuzione.

I vantaggi di un sistema di Knowledge Management

Vantaggi (interni) all'azienda:

- tempi di sviluppo più veloci
- prodotti innovativi e di qualità

- riduzione del *time to market*
- fruibilità delle informazioni in tempo reale
- sviluppo capacità cognitive e maggior coinvolgimento nelle decisioni operative
- conoscenza dei punti deboli e dei fattori di successo
- riduzione di costi e tempi per lo sviluppo di nuove soluzioni.

| 9

Vantaggi (esterni) all'azienda:

- comprensione dei comportamenti d'acquisto
- soddisfazione dei bisogni e delle esigenze dei clienti
- veloce individuazione del *target*
- consolidamento rapporti con la clientela
- conoscenza dei mercati e confronto con i concorrenti
- comprensione dei trend attraverso l'uso della memoria storica
- capacità di innovare e sviluppare in base alle richieste del mercato

Il campo di azione del **Knowledge Management** è formato dai contenuti conoscitivi e formativi, dalle competenze e dalle capacità del personale, dalle esperienze e dalle modalità di interagire con il processo produttivo. Elementi che concorrono a formare il capitale intellettuale di una organizzazione.

La tecnologia permette di gestire le conoscenze strategiche e di consolidare i rapporti all'interno di un'organizzazione.

Lo scopo è **valorizzare il patrimonio intellettuale** e migliorare la capacità di **utilizzo delle informazioni** in modo da raggiungere l'obiettivo prefissato.

| 10

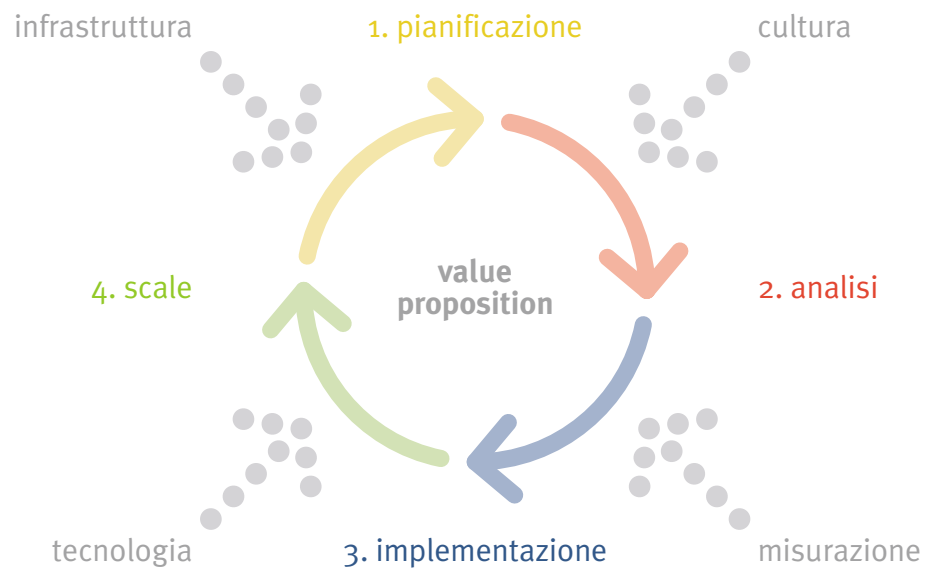


Fig. 2: A model for Best Practice Transfer

Il modello della *Best Practice* enfatizza la gestione della conoscenza collaborativa, da particolare importanza agli utenti e alla loro comunità lavorativa.

| 11

Al suo interno un gruppo di utenti può interagire in modo da condividere la conoscenza e crearne di nuova grazie alla collaborazione.

Questo sistema offre diverse funzionalità:

- Strumenti di comunicazione come forum di discussione, messaggistica, chat e videoconferenze
  
- Strumenti per la condivisione dei contenuti come file, *link* e contatti
  
- (Strumenti per svolgere attività in maniera congiunta: navigazione sul *web*, disegno ed editing multiutente, calendario di gruppo).



**NewMedia Solutions srl**

Via San Gregorio 6, 20124 Milano (Italy)

t +39 02 20 23 161

f +39 02 20 23 16 50

e [info@newmedia.it](mailto:info@newmedia.it)

s [www.newmediasolutions.it](http://www.newmediasolutions.it)