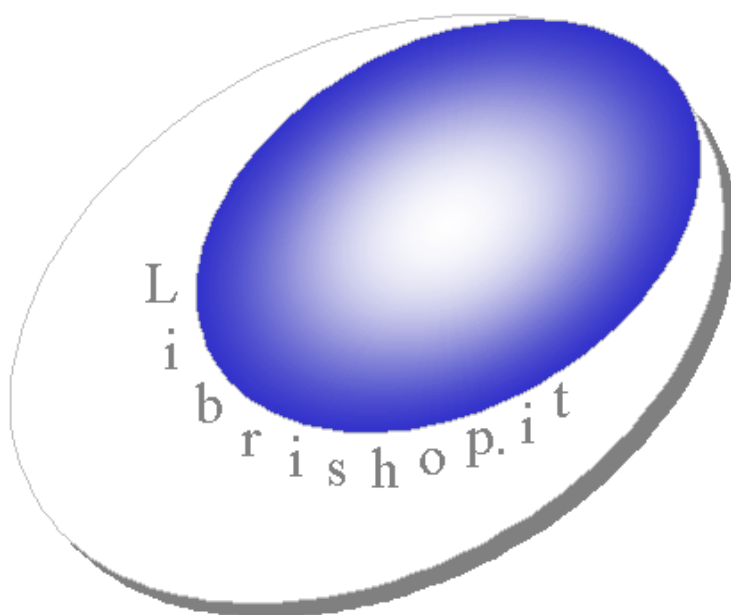


www.LibriShop.it



***il modello Nokana e
Takeuchi***

*Considerazioni sul processo di creazione e
condivisione della conoscenza*

Autore: L. Cavalli



indice

il processo di creazione e condivisione

*il modello di creazione e condivisione della
conoscenza*

le interazioni, il contesto e gli atteggiamenti

gli ostacoli e i quesiti preliminari



Autore: L. Cavalli

il modello Nokana e Takeuchi

i processi che compongono il ciclo di vita della conoscenza in azienda sono rappresentabili utilizzando il modello di creazione e condivisione della conoscenza elaborato da Nokana e Takeuchi

il modello si basa su due dimensioni relative alla creazione della conoscenza in azienda:

dimensione ontologica



sul piano ontologico si ritiene che la conoscenza è creata solo dagli individui. La conoscenza organizzativa deriva dai processi di cattura, archiviazione, trasformazione e organizzazione, utilizzo e internalizzazione e di creazione, condivisione, integrazione e scoperta della conoscenza prodotta dagli individui

dimensione epistemologica



sul piano epistemologico si evidenzia la distinzione tra conoscenza tacita ed esplicita ossia la differenza tra la conoscenza strettamente personale, difficile da formalizzare e da comunicare se non tramite il contatto diretto e la conoscenza codificata, sistematizzata e facile da trasmettere anche informalmente

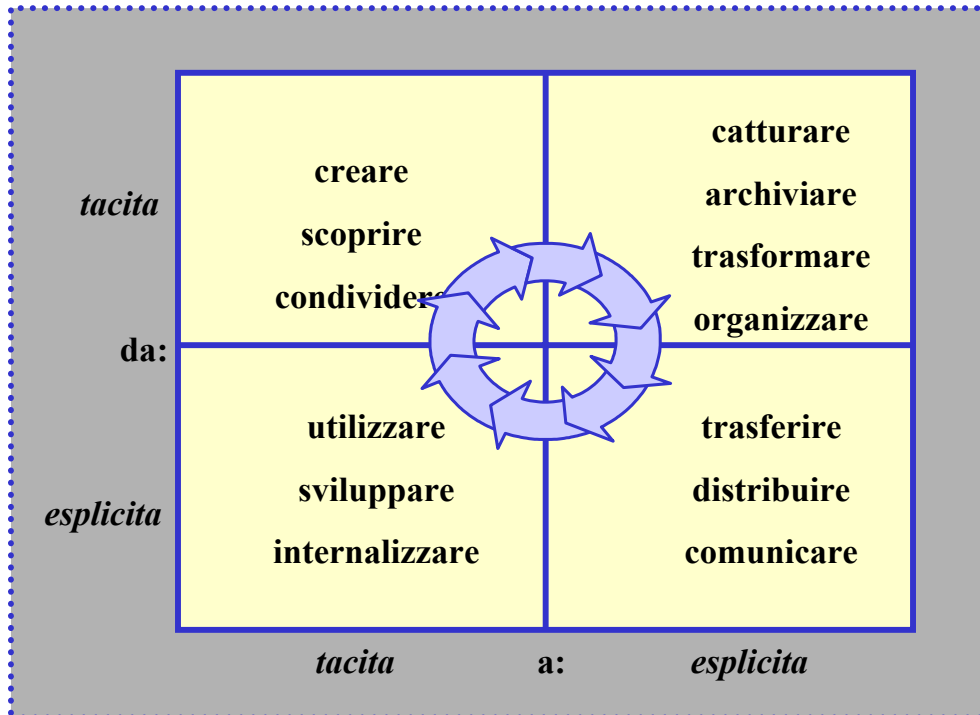
il modello evidenzia quali processi consentono alla conoscenza tacita di divenire esplicita e di rigenerarsi continuamente

Autore: L. Cavalli



la struttura del modello

il modello rappresenta un'astrazione dei processi di conversione della conoscenza che si attuano quotidianamente in azienda.



la conoscenza esplicita viene utilizzata, applicata ed internalizzata e in tal modo consente, da un lato, di svilupparsi e, dall'altro lato, individua e crea nuova conoscenza tacita

la conoscenza tacita degli individui viene catturata e attraverso un processo di trasformazione (esplicitazione) viene resa trasferibile e comunicabile a tutti i livelli organizzativi

la distinzione tra conoscenza tacita ed esplicita risulta importante nel processo di creazione in quanto la conoscenza tacita è la vera fonte dell'innovazione e quindi la conoscenza di maggior valore strategico per l'impresa

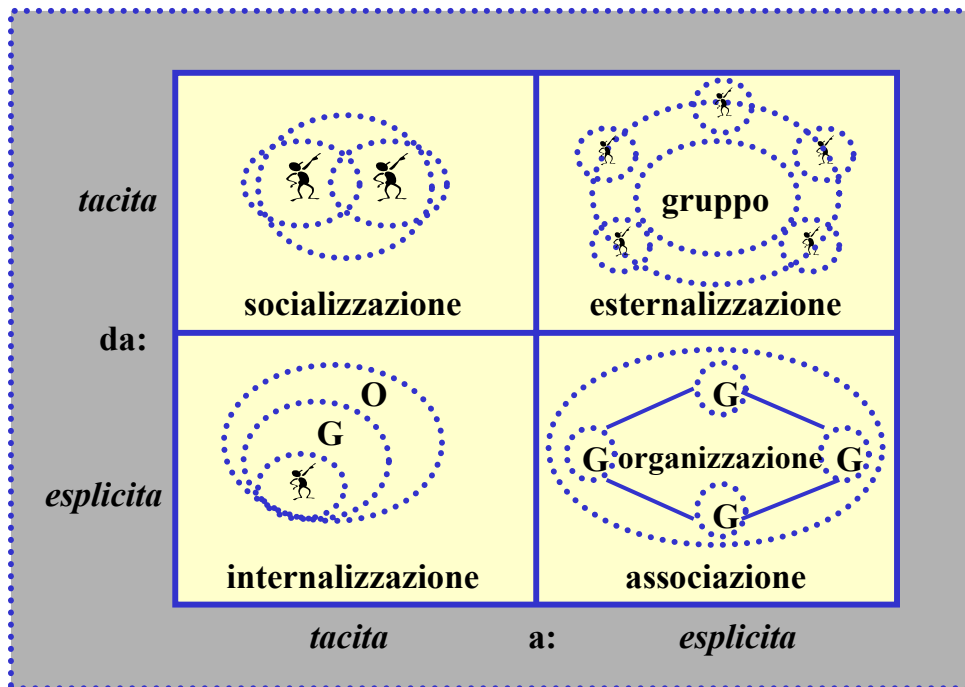
Autore: L. Cavalli



le interazione individuo-gruppo-organizzazione

la creazione della conoscenza è un processo sia individuale che sociale

il modello consente di evidenziare i processi di interazione tra le persone, i gruppi e l'organizzazione che permettono alla conoscenza di generarsi e di trasferirsi



le persone, per condividere il sapere tacito o implicito e dare forma a concetti, informazioni, intuizioni ecc. devono rendere esplicite le loro conoscenze per validarle attraverso un processo di interazione con gli altri individui, i gruppi e l'ambiente che nel caso dell'impresa è l'organizzazione

le condizioni per un'interazione agevole delle persone sono dovute al contesto sociale ed organizzativo di riferimento che può facilitare oppure vincolare il processo di creazione e condivisione della conoscenza

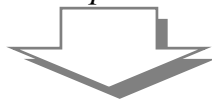
Autore: L. Cavalli



il contesto sociale e organizzativo

l'ambito nel quale le persone e i gruppi interagiscono ricopre un ruolo fondamentale nello stimolo alla condivisione delle idee e della conoscenza delle persone

i contesti organizzativi possono favorire diversi tipi di atteggiamento delle persone



atteggiamento all'accaparramento della conoscenza

un contesto in cui la creazione e lo scambio di conoscenza sono lasciati all'intraprendenza individuale senza alcun strumento di supporto alla formazione dei gruppi e senza supporto organizzativo tende a fare prevalere un atteggiamento all'accaparramento della conoscenza

atteggiamento allo scambio della conoscenza

un contesto in cui all'intraprendenza individuale si uniscono strumenti di supporto alla produzione del sapere collettivo o sociale ossia strumenti che facilitano l'interazione individuale e la formazione dei gruppi tende a fare prevalere un atteggiamento allo scambio della conoscenza che, però, non viene integrata e trasferita in tutta l'organizzazione

atteggiamenti di crescita in comune

un contesto in cui sono previsti strumenti che facilitano i processi di distribuzione della conoscenza e processi di associazione e d'integrazione del gruppo all'interno del ambiente organizzativo tendono a favorire atteggiamenti di crescita in comune

atteggiamenti di condivisione delle conoscenza

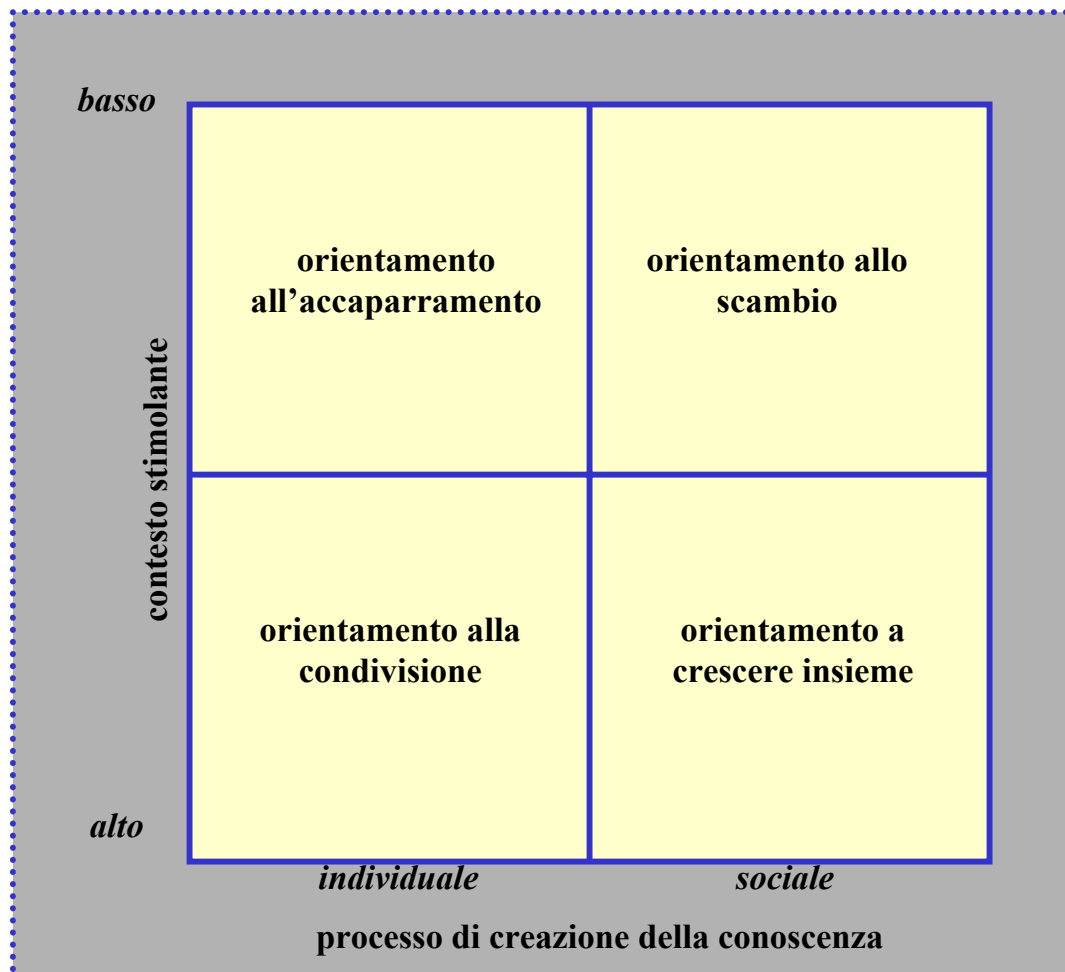
un contesto organizzativo che stimola l'applicazione e l'internalizzazione delle conoscenze attraverso processi di crescita individuale e sociale delle persone consente lo sviluppo e l'instaurazione di atteggiamenti di condivisione delle conoscenza

Autore: L. Cavalli



gli atteggiamenti

la convergenza tra i flussi di conoscenza e l'ambiente organizzativo è fondamentale per creare quel contesto sociale che funge da "fertilizzatore" delle competenze individuali e da ambito in cui le persone elaborano i significati e le forme di conoscenza e quindi, realizzano il processo di comprensione



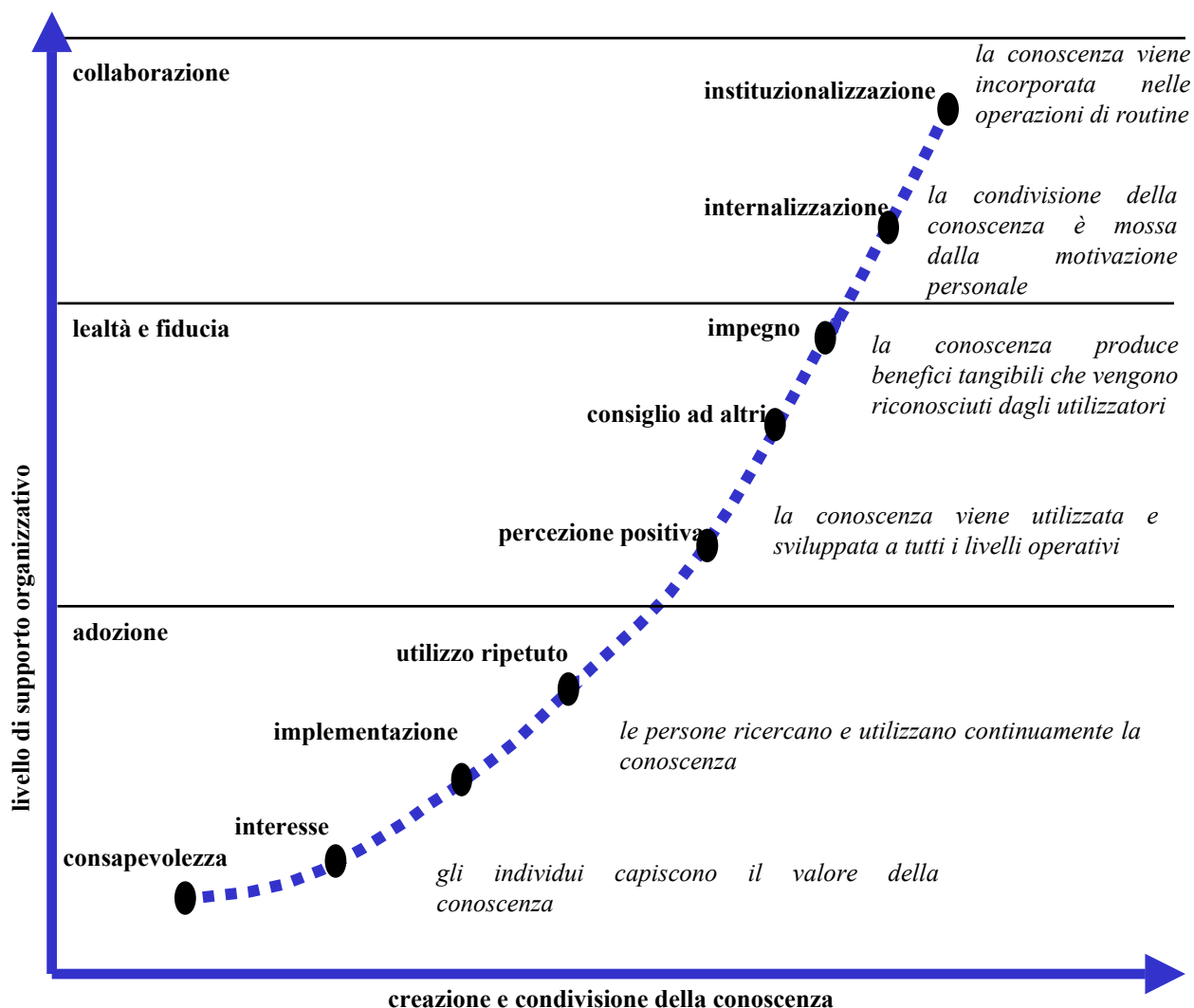
l'organizzazione deve, dunque, fornire strumenti di indirizzo della conoscenza che consentano ad ogni dipendente di percepire il processo di condivisione e trasferimento della conoscenza come parte integrante della propria attività

Autore: L. Cavalli



il contesto, gli atteggiamenti ed il processo

il livello di supporto dell'organizzazione al processo di creazione e condivisione della conoscenza può essere rappresentato come una successione di atteggiamenti individuali e sociali



Autore: L. Cavalli



i principali ostacoli

esistono molti fattori che inibiscono il processo di creazione e trasferimento della conoscenza in ambito aziendali come per esempio, la competizione tra le persone, i comportamenti di sfiducia e di non rispetto reciproco, l'asincronia delle informazioni, ecc.

ostacoli

le soluzioni possibili

mancanza di fiducia

stimolare le relazioni e la fiducia reciproca attraverso incontri informali "faccia a faccia"

*diversa cultura,
linguaggio e valori di
riferimento*

creare una cultura condivisa attraverso l'educazione, la discussione, la pubblicazione, le attività di gruppo e la job rotation

*mancanza di tempo e spazi
di incontro*

destinare spazi e tempo ad attività di trasferimento della conoscenza: fiere, conferenze, sale riunioni, ecc.

status e riconoscimenti

valutare le performance e concedere incentivi basati sullo scambio di conoscenza

barriere psicologiche

favorire un ambiente collaborativo e flessibile che favorisca l'apprendimento e lo sviluppo e la qualità delle idee

*intolleranza agli errori o
alla ricerca di aiuto*

accettare e riconoscere gli errori creativi, la collaborazione, l'attitudine al problem solving

Quesiti preliminari

possiamo a questo punto riassumere alcuni concetti e dedurre che la gestione della conoscenza in ambito aziendale per risultare efficiente ed efficace deve preliminarmente considerare diversi aspetti organizzativi

la visione e la strategia	che ruolo gioca la conoscenza nell'organizzazione e cosa ci dobbiamo aspettare dal suo utilizzo?
la tipologia e il contenuto	che forma prende la conoscenza rilevante per l'impresa, come la catturiamo e la archiviamo e come la distribuiamo all'interno dell'organizzazione?
la mobilitazione	come facciamo a sincerarci del fatto che le persone e l'organizzazione capiscano e riconoscano i benefici delle iniziative di knowledge management così che possano essere adottate con successo?
il design organizzativo	quali sono i ruoli e le responsabilità necessarie per il successo delle iniziative di knowledge management?
i processi di business	quali processi sono necessari, influenzati o consentiti dalle iniziative di knowledge management?
l' information technology	quale tecnologia è necessaria per supportare le iniziative di knowledge management?
la misurazione delle performances	come misuriamo l'impatto delle nostre iniziative sul modo di lavorare e sulla qualità dell'output?

gli interventi di knowledge management sulle tre dimensioni rilevanti dell'impresa (risorse umane, organizzazione e tecnologia) devono mirare alla realizzazione dei processi che compongono il ciclo di vita della conoscenza (cattura- organizzazione-distribuzione-utilizzo-creazione) e che sono compresi nelle tre categorie del knowledge management (repository-sharing-discovery)

Autore: L. Cavalli



informazioni sull'autore

Lorenzo Jacopo Cavalli, laureato in economia e commercio all'Università degli Studi di Pavia, è consulente senior di direzione in ambito knowledge management e e-learning.

Nell'arco della sua esperienza professionale ha svolto progetti in ambiti diversi: da progetti di ricerca, progetti di formazione professionale, progetti nell'ambito del settore turismo e formazione per il turismo, progetti di marketing, progetti internet e di e-commerce, progetti di information and content management fino alla creazione di sistemi integrati di knowledge management e e-learning.

Oltre ad essere partner fondatore di LibriShop, Lorenzo Jacopo Cavalli è project manager per la creazione del sistema integrato di knowledge management e e-learning per un importante gruppo bancario italiano.

Lorenzo Jacopo Cavalli sarà lieto di scambiare opinioni, idee e materiali con chiunque sia interessato alla tematica del knowledge management e dell'e-learning

Per contattare l'autore:

Inviare un e-mail a:

pubblicazione@librishop.it

Autore: L. Cavalli

