

## **INTRODUZIONE**

L'interesse per il Knowledge Management è nato in me dopo la partecipazione ad alcuni seminari organizzati dall'ASAM (Associazione per gli Studi Aziendali e Manageriali) presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, denominati Colloquia.

Grazie a questi incontri mi sono reso conto che forse per la prima volta l'informatica in azienda non risulta più essere una tecnologia di supporto ma un qualcosa di più; tant'è che la nuova scienza del Knowledge Management si dice sia nata grazie alle nuove frontiere raggiunte dall'informatica. Prima era del tutto impensabile realizzare ciò che viene oggi concettualizzato con questa nuova disciplina. Dunque, è, anche e soprattutto, merito delle nuove tecnologie informatiche che molte barriere spazio-temporali vengono abbattute, favorendo il diffondersi di pratiche legate al Knowledge Management. La caduta di queste barriere rappresenta a grandi linee il fenomeno della Globalizzazione che viene trattato nel **1° capitolo** della seguente ricerca.

In esso, in particolare, si cerca di descrivere il fenomeno della Globalizzazione per capire quando e da dove questo nasce.

Si deduce, inoltre, che la Globalizzazione, oggi, non rappresenta più una direzione scelta ma piuttosto un imperativo.

Il diffondersi della Globalizzazione lo si deve in buona parte al diffondersi di un processo di internazionalizzazione delle conoscenze, che oggi giorno risultano essere facilmente trasferibili.

In un mercato globale, come quello attuale, l'aspetto culturale risulta essere più che fondamentale, è essenziale. Dunque, per non essere esclusi dal mercato, oltre ad adeguarsi continuamente al nuovo, è necessario cercare di adattare costantemente la cultura aziendale a 360°.

Il presente sembra essere ora nelle mani delle imprese globali ma, in un futuro anche prossimo, tale tipologia di impresa sarà destinata a far spazio ad imprese maggiormente dinamiche come ad esempio le imprese transazionali.

Il capitolo in questione si chiude con la descrizione del ruolo giocato dalla tecnologia dell'informazione all'interno delle imprese, la quale ha permesso al mondo economico di entrare in una nuova era, denominata Società dell'Informazione o New Economy.

Il capitolo successivo tratta il concetto del Knowledge Management nel suo significato teorico/accademico, con l'obiettivo di comprendere cosa si intende per Gestione della Conoscenza.

A tal proposito verranno illustrate alcune definizioni dei più impegnati autori sull'argomento.

Di seguito, si cercherà di esaminare le diverse prospettive di analisi (concettuale, gestionale e così via) del KM.

In una parte successiva del **2° capitolo** si prenderanno in esame coloro che svolgono lavoro di Knowledge Management, i cosiddetti Knowledge Workers.

Infine, verrà trattato il tema della Gestione della Conoscenza nelle organizzazioni aziendali, affrontando le dinamiche implementative di una pratica simile.

Nel **3° capitolo** si prende in esame la risorsa conoscenza, cercando di far capire il più chiaramente possibile che per conoscenza non si intende semplicemente un insieme di informazioni, ma, piuttosto, un insieme di intuizioni, di esperienze, di competenze e di procedure, appartenenti ai singoli individui, che governano i pensieri, i concetti, i comportamenti e le comunicazioni delle persone all'interno dell'azienda.

Verrà, poi, trattato il tema della conoscenza tacita, ampiamente studiato da Polanyi negli anni '60, ricavandone un sistema per creare, distribuire e immagazzinare sempre più conoscenza chiave per ogni processo produttivo.

Si discuterà il problema della valorizzazione del capitale intellettuale, il quale non rappresenta nulla di direttamente conoscibile né tanto meno di razionalmente governabile, per cui, la sua valutazione risulterà piuttosto ardua.

Infine, brevemente, verrà documentato come le imprese del nuovo millennio dovranno considerare le risorse umane sulla base delle loro competenze.

Il **4° capitolo** avrà l'arduo compito di cercare di dare una risposta convincente alla seguente domanda: "Quale organizzazione per il Knowledge Management?".

La soluzione ottimale potrebbe essere rappresentata da un'impresa adattiva organizzata come un "organismo vivente". In cui prevale il fattore umano, o meglio la risorsa umana, quale principale depositaria di conoscenza.

Il Knowledge Management necessita di un'organizzazione che presenti al suo interno un "sistema sociale" in grado di creare un clima di fiducia reciproca, stima e rispetto tra i lavoratori.

Negli ultimi anni si è sperimentata l'efficacia, in alcuni casi, di un'organizzazione snella, piatta, alla giapponese. Ulteriore innovazione organizzativa si è avuta con l'organizzazione ipertestuale che si fonda sui punti di forza della burocrazia e della task force.

La risposta alla domanda che ci si è posti ad inizio capitolo sarà, comunque, che non esiste un'organizzazione "ad hoc" per il KM ma una filosofia aziendale da seguire, quella della Learning Organization, la quale favorisce e promuove l'apprendimento continuo.

Il **5° capitolo** analizza il Knowledge Management dal punto di vista dell'Information and Communication Technology.

Da quanto elaborato si intuisce che un numero sempre maggiore di imprenditori e di economisti è sempre più consapevole che l'economia elettronica non è una "chimera", ma piuttosto una realtà importante, che esige la rivisitazione di qualche consolidato teorema economico.

Le tecnologie dell'informazione da strumenti di elaborazione e di calcolo si sono trasformate in strumenti di comunicazione e di interazione. Attraverso queste sarà possibile realizzare una mappatura di tutti i dipendenti dell'azienda e di tutte le loro conoscenze.

A tal proposito verrà analizzato il diffondersi delle reti internet/intranet/extranet.

Verranno esposti i concetti di Workflow, Groupware e Portale, i quali facilitano la creazione di un ambiente collaborativo, condiviso, ideale per la circolazione di informazioni/conoscenza.

Infine, si analizzeranno le principali tecnologie di ICT per creare una piattaforma di Knowledge Management in grado di gestire le conoscenze tacite ed esplicite efficacemente per apportare vantaggio ai decisori strategici.

Le tecnologie trattate saranno:

- *Document Management;*
- *Customer Relationship Management;*
- *Datawarehouse;*
- *Datamining (KDD);*
- *Intelligent Agents (Push Technology);*
- *Distance Learning.*