



it Consult



Knowledge Box Autumn 2006

Convegno / Milano 8 Novembre 2006

**Le prospettive del Knowledge
Management: verso il Knowledge
Workspace**

Mariano Corso

Osservatorio Intranet – Politecnico di Milano

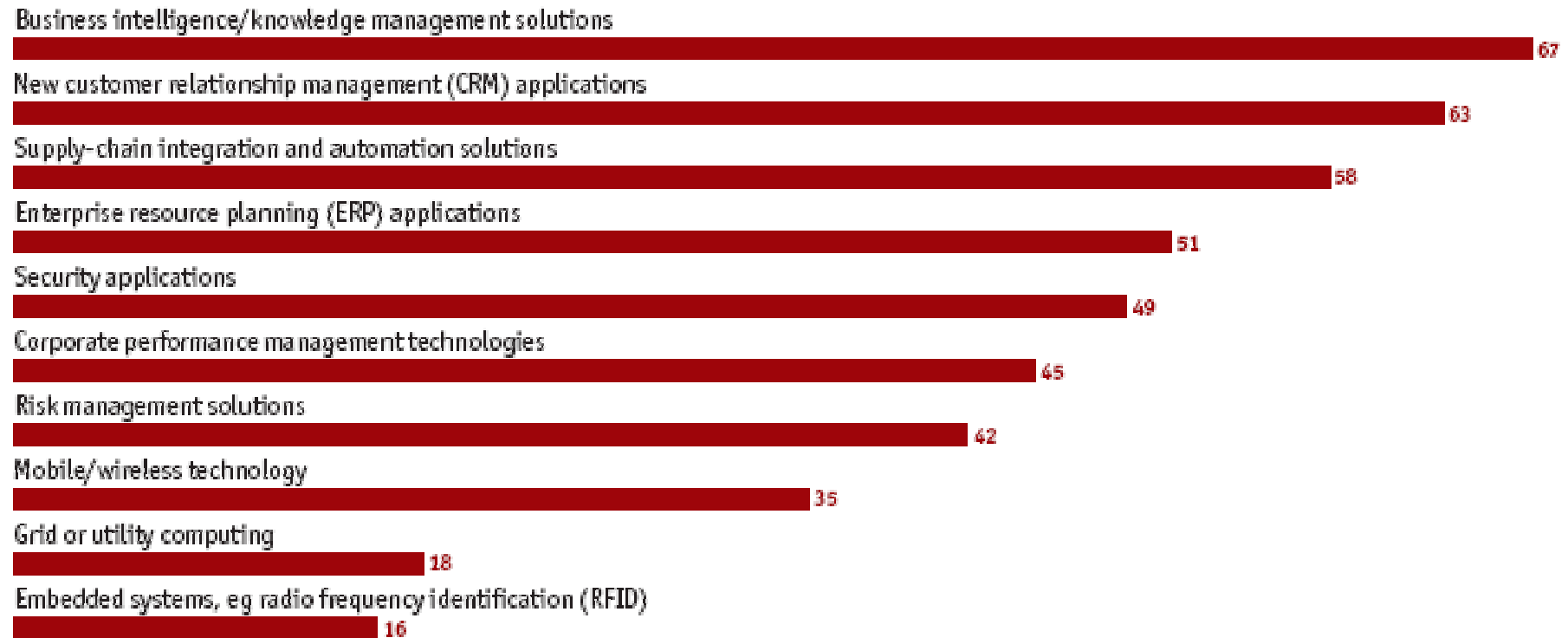


**Knowledge Box
Autumn 2006**

Convegno / Milano 8 Novembre 2006

Le prospettive del Knowledge Management e la sfida per l'ICT

- Su quali **tecnologie** sarà più importante investire per realizzare gli obiettivi strategici della vostra azienda nei prossimi tre anni?



Source: Economist Intelligence Unit survey, June 2005

Source: *The Economist Intelligence Unit 2005 - Survey of 122 senior executives in western Europe*

Le prospettive del Knowledge Management e la sfida per l'ICT



Processi decisionali e ruolo dell'ICT per l'Information Overflow

- “L'ICT genera enormi quantità di **informazioni**, ma siamo disperatamente **affamati di conoscenza**, l'**Information Overflow** rende le persone meno capaci di prendere **decisioni** tempestive ed efficaci.”

What should IT most improve upon over the next three years to help you make better management decisions?
(% respondents)

*Nigel Shadbolt,
Southampton University.*

Make it easier to analyse and drill down into information



Improve the quality of data



Ensure access to information anywhere



Deliver information to managers faster



Get instant alerts on things going wrong



Other



Source: The Economist Intelligence Unit 2005 - Survey of 122 senior executives in western Europe

Source: Economist Intelligence Unit survey, June 2005

Nuovi modelli di organizzazione del lavoro

- **Trend nell'organizzazione del lavoro:** mobilità, dispersione, team per progetti e processi, rete e turnover...
 - appartenenze temporanee e multiple
 - no meccanismi tradizionali di relazione e condivisione



- Gli individui devono preoccuparsi da soli del loro sviluppo professionale
 - sviluppo **reti di relazioni** professionali (Social Networking)



ICT COME LAY OUT DELL'ORGANIZZAZIONE E TESSUTO SOCIALE DI CONOSCENZA E RELAZIONI IN RETE

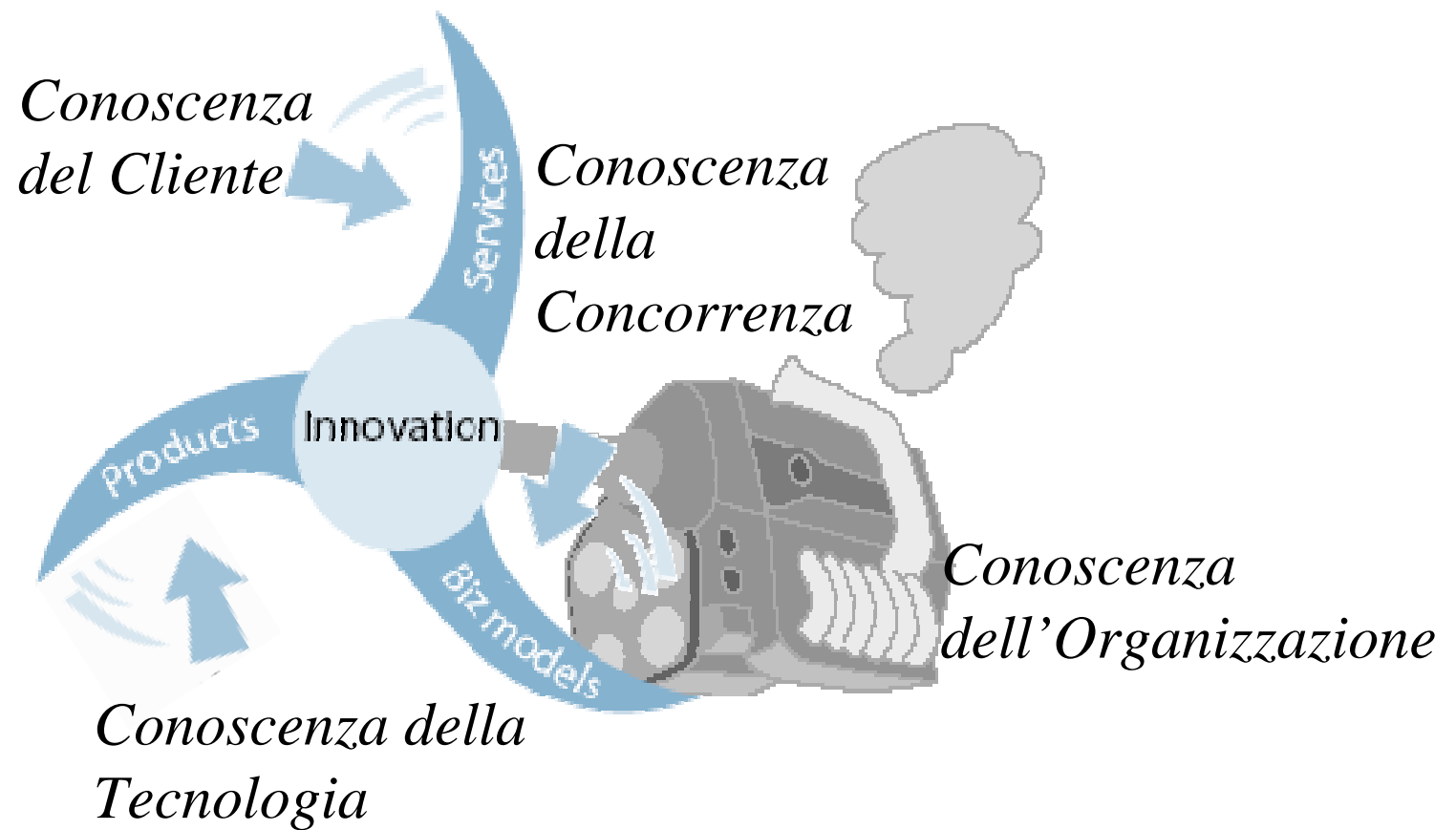
Strategie competitive basate sull'innovazione e ruolo del KM

- Per sopravvivere alla concorrenza le aziende devono attivare un processo di **innovazione continua** dei loro prodotti, servizi e modelli di business. Per fare questo deve essere in grado di:
 - acquisire e gestire conoscenza su **clienti, concorrenti e tecnologie** ...
 - favorire il **cambiamento** e la riconfigurazione delle competenze



LA GESTIONE EFFICACE DELLA CONOSCENZA COME
CONDIZIONE ESSENZIALE PER L'INNOVAZIONE E
CAMBIAMENTO

Il ruolo del KM come fattore chiave dell'Innovazione



Ruolo strategico dell'ICT come variabile organizzativa

- Nella società della conoscenza l'**ICT** può giocare un ruolo fondamentale in quanto può:
 - Rendere più agili ed efficaci i **processi decisionali**
 - Favorire e rendere sostenibili le **nuove forme di organizzazione del lavoro**
 - Favorire l'**innovazione e il cambiamento**



ICT FATTORE CHIAVE PER PROGETTARE
L'ORGANIZZAZIONE DEL FUTURO
VIRTUAL WORKSPACE

Quale Sistema di KM per l'organizzazione del futuro?

- Priorità per lo sviluppo del Sistema di KM nell'organizzazione del futuro:
 - Dare ai decisori strumenti per **ridurre l'Information Overflow**
 - Favorire il cambiamento e la **riconfigurazione dei processi**
 - Favorire l'integrazione e **lavoro collaborativo** tra unità diverse
 - Favorire lo sviluppo e la **gestione di conoscenza in rete**

- ...ma i **Sistemi Informativi attuali** sono in linea con tale ruolo?

- ...alcune risposte dagli **Osservatori ICT** della School of Management del Politecnico di Milano

Dare ai decisori strumenti per ridurre l'*Information Overflow*

... oggi però:

- I sistemi ERP e CRM generano enormi moli di informazioni di **difficile interpretazione e accessibilità**
- Le Intranet e i sistemi di document management contengono spesso informazioni di natura **istituzionale, generiche e spesso poco aggiornate**
- Il Management mostra **scarso commitment** per l'ICT come strumento decisionale e privilegiare la catena gerarchica

...i leader invece:

- Sistemi di Content e Document Management **C&DM** integrati permettono un presidio intelligente dell'Information Life Cycle
- Decisori supportati da **ambienti profilati** per ruolo professionale, dashboard e strumenti di Competitive/Business Intelligence
- Intranet come **strumento del top management** per diffondere visione e dare priorità
- Commitment e **presidio da parte del management** sullo sviluppo degli strumenti IT

Favorire il cambiamento e la riconfigurazione dei processi

... oggi però:

- I Sistemi Gestionali sono fatti per **garantire la stabilità** e non il cambiamento “... se funziona non si tocca!”
- Le Intranet sono spesso **avulse dai processi core** e rese costose da modificare da **stratificazioni** di sviluppi successivi e contingenti

... i leader invece:

- Trend all'**integrazione di Intranet e ERP** in logica di accesso unificato web con enfasi sui **processi core**
- Ambienti di lavoro e collaborazione virtuale rendono l'organizzazione riconfigurabile **indipendentemente** dal lay out
- Utilizzo di logiche **SOA** a livello Infrastrutturale e utilizzo di sistemi di **Business Process Management** per permettere la veloce riconfigurazione dei processi

Favorire l'integrazione e il lavoro collaborativo tra unità diverse

... oggi però:

- Le Intranet ricalcano l'**organizzazione formale** per minimizzare il “disturbo” organizzativo (... a ognuno il suo orticello ...)
- Le diverse sezioni della Intranet sono **inaccessibili** o incomprensibili a persone di diverse Unità
- La Collaborazione e comunicazione avviene attraverso **sistemi sub-ottimali** che disperdono l'informazione (... telefono e e-mail la fanno ancora da padroni ...)

... i leader invece:

- Sistemi **ERP arricchiti** con strumenti di collaborazione e comunicazione
- Sistemi Intranet che attraversano l'organizzazione e creano nuovi linguaggi e **logiche di interazione orizzontale** (... l'intranet che rompe le scatole ...)

Favorire lo sviluppo e la gestione di conoscenza in rete

... oggi però:

- Sistemi Informativi **chiusi e monodirezionali** che non favoriscono la contribuzione diffusa e dall'esterno
- Lo Scambio di conoscenza tra esperti e comunicazione con i partner esterni avviene attraverso **mezzi subottimali** (...mail e telefonate e riunioni ad hoc la fanno da padroni ...)

...i leader invece:

- Sistemi ERP e Intranet **accessibili** in modo dinamico e selettivo e estesi ai **processi di confine** (ad esempio marketing e commerciale, competitive intelligence, ...)
- Sviluppo di ambienti di **Community e Collaboration** per favorire lo scambio di conoscenze tra esperti interni ed esterni

Avevo detto lo scorso anno al KBox...

- Le nuove **tecnologie ICT** sono il “fatto” nuovo dei nostri tempi...
- ...consentono di **ripensare radicalmente l'organizzazione, i processi e le relazioni**, ma...
- ...da sole non sono mai soluzioni!
- Perché il **Knowledge Management** è:
 - 10% un problema di strumenti e **tecnologie**
 - 90% una questione di **persone, cultura, comportamenti**

Avevo detto lo scorso anno al KBox...

- Le nuove **tecnologie ICT** sono il “fatto” nuovo dei nostri tempi...
- ...consentono di **ripensare radicalmente l'organizzazione, i processi e le relazioni**, ma...
- ...da sole non sono mai soluzioni!
- Perché il **Knowledge Management** è:

~~30%~~ ~~18%~~ un problema di strumenti e **tecnologie**
~~70%~~ ~~98%~~ una questione di **persone, cultura, comportamenti**