

**La formazione come leva del cambiamento in azienda.  
L'importanza del Knowledge Management.**

TESSI DI LAUREA IN PROGETTAZIONE E VALUTAZIONE D'INTERVENTO FORMATIVO

RELATORE: PROF. SALVATORE COLAZZO

**INDICE**

<b>1. RINGRAZIAMENTI.....</b>	<b>2</b>
<b>2. PRAFAZIONE.....</b>	<b>4</b>
<b>3. LA FORMAZIONE COME LEVA DEL CAMBIAMENTO IN AZIENDA</b>	
<b>3. 1. LA FORMAZIONE .....</b>	<b>6</b>
<b>3. 2. LA FORMAZIONE AZIENDALE .....</b>	<b>20</b>
<b>4. IL KNOWLEDGE MANAGEMENT</b>	
<b>4. 1. COS'È IL KNOWLEDGE MANAGEMENT .....</b>	<b>28</b>
<b>4. 2. PERCHÉ È IMPORTANTE</b>	
<b>IL KNOWLEDGE MANAGEMENT .....</b>	<b>43</b>
<b>4. 3. IL MODELLO NONAKA E TAKEUKI .....</b>	<b>46</b>
<b>5. L'AZIENDA BLOCK SHAFT</b>	
<b>5. 1. CENNI STORICI .....</b>	<b>60</b>
<b>5. 2. IL KNOWLEDGE MANAGEMENT NELLA</b>	
<b>BLOCK SHAFT.....</b>	<b>63</b>

<b>6. CONCLUSIONI.....</b>	<b>65</b>
----------------------------	-----------

<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>68</b>
--------------------------	-----------

<b>SITOGRAFIA.....</b>	<b>70</b>
------------------------	-----------

## **1. RINGRAZIAMENTI**

“La conclusione porta con se un compimento.

Ciò che si è trasformato è divenuto realtà.”

Durante lo sviluppo di questa tesi sono stata guidata e sostenuta da persone che rivestono da sempre un ruolo fondamentale nella storia della mia vita.

Ringrazio in particolar modo chi sin dalla nascita mi ha aiutata a divenire quella che sono, evitando alcune cadute e consolandomi dopo quelle inevitabili.

Hanno seguito la mia crescita fisica e mentale arricchendola di ricordi indimenticabili, come questi ultimi mesi, e per questo ringrazio i miei genitori, mio padre, per aver trascorso con me quelle interminabili notti passate in bianco tra fogli, libri e un enorme quantità di appunti.

Mia madre per aver sopportato le mie crisi e per avermi abbracciata quando ne avevo bisogno dicendomi di stringere i denti perché tutto sarebbe andato per il meglio.

Ringrazio anche:

Zio Giuseppe, zia Angela e Barbara che nonostante la distanza Roma – Ostuni mi hanno sostenuta moralmente e anche fornito il mezzo per scrivere questa tesi, cioè il computer, che non è poco!.

Il professore Salvatore Colazzo per la sua disponibilità nel ricevermi ogni martedì, le delucidazioni e i suoi preziosi consigli.

Paola Malagnino, la mia amica di studi, per la sua infinita pazienza e per i suoi graditissimi consigli.

Genny e Sara Giannotti, due amiche da sempre, per essermi state accanto nei momenti di

sconforto riuscendo a rassicurarmi e a strapparmi sorrisi.

I Dottorandi Antonella Balestra e Ezio Del Gottardo per avermi fornito le fondamentali indicazioni per la ricerca del materiale per lo svolgimento della tesi.

Ringrazio l'azienda Block Shaft per avermi permesso di osservare come le mie conoscenze teoriche in ambito del modello del *Knowledge Mamagement*, vengono applicate nella realtà di una azienda.

Un particolare ringraziamento va al presidente dell'azienda Emilio Lacirignola e a suo figlio Antonio che mi ha fornito tutte le informazioni di cui avevo bisogno per conoscere il funzionamento della loro azienda.

Lo sviluppo di questa tesi mi ha aiutata a trasformare le parole dei libri, apprese in tutti questi anni, in vita reale, a capire che lo studio non è una cosa a se stante, ma serve per la realizzazione di una futura vita lavorativa.

Questa nuova esperienza mi ha dato la forza per superare gli ostacoli che spesso siamo obbligati ad affrontare e a capire che per riuscire a raggiungere un obiettivo bisogna essere determinati, ma niente sarebbe stato possibile senza l'aiuto di tutte queste straordinarie persone ed è per questo che dedico la mia tesi a tutti loro.

## 2. PRAFAZIONE

Il fatto che l'uomo non debba essere considerato una macchina, potrebbe sembrare a molti un'affermazione ovvia e banale.

Qualcuno però, negli anni passati, nella teorizzazione di quello che doveva essere un efficiente modello organizzativo aziendale, ha fatto della suddetta affermazione un presupposto di base.

L'uomo non deve pensare, ma solo produrre; il salario è proporzionale al rendimento misurato in velocità operativa e resistenza.

Le capacità umane vengono esaminate e valutate al pari di quelle delle macchine.

Questo è l'esempio di due principi che sono alla base del modello tayloristico, nel quale il denaro rappresenta lo sprono fondamentale alla motivazione umana.

La promessa di somme di denaro crescenti in funzione del tempo impiegato e della quantità di lavoro svolto, è secondo Taylor, il sistema più efficiente per la massimizzazione della produzione e del guadagno.

E l'uomo? Il denaro rende l'uomo realmente motivato e soddisfatto di se stesso? Può il denaro essere fonte di gratificazione al pari del soddisfacimento di quelli che sono i suoi bisogni?

A queste domande M. Maslow risponde affermando che il denaro non può essere il solo incentivo alla motivazione dell'uomo, ma è indispensabile che vengano, in primo luogo, soddisfatti i bisogni fondamentali dell'essere umano, da quelli fisiologici, che sono alla base del soddisfacimento di tutti gli altri, fino a quelli di auto-realizzazione.

Un ambiente lavorativo confortevole, in cui sia possibile soddisfare tali bisogni, dovrebbe dunque, rappresentare un'ottima fonte di motivazione per l'uomo a produrre, oltre che la possibilità di sentirsi parte dell'azienda.

Anche in questo caso, l'uomo viene considerato soltanto secondo alcuni suoi aspetti e non nella sua totalità.

Una visione globale dell'uomo viene adottata dalla teoria del *Knowledge Management*.

L'individuo non viene più considerato un semplice operaio, cliente, fornitore, ecc., ma parte integrante e fondamentale dell'azienda che pertanto provvede alla realizzazione della persona sia all'interno che all'esterno della struttura organizzativa.

Un ruolo fondamentale all'interno di questi modelli organizzativi lo ha giocato la formazione aziendale, che si è dovuta, di volta in volta, adeguare ad ognuno di tali modelli.

Nel seguente lavoro farò particolare riferimento al modello del *Knowledge Management*, alle sue applicazioni nell'ambito organizzativo aziendale e all'importante ruolo giocato dalla "formazione" per lo sviluppo di tale modello.

Le esperienze presentate in questo studio e le analisi proposte dimostrano come un'azienda organizzata secondo il modello del *Knowledge Management* sia un'ottima candidata allo sviluppo di un contesto fortemente competitivo, per le risorse umane inserite in esso, per l'organizzazione stessa e per l'ambiente esterno a questa.

## **BIBLIOGRAFIA**

Alessandrini Giuditta, *Manuale per l'esperto dei processi formativi*, Carocci, Roma, 1998.

Alessandrini Giuditta, *Pedagogia e formazione nella società e della conoscenza*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Amietta Pier Luigi; et. al., *Professione formatori*, FrancoAngeli, Milano, 1996.

Bellotto Massimo, Trentini Giancarlo, *Culture organizzative e formazione*, 5° ed., FrancoAngeli, Milano, 1996

Bochicchio Franco, *I formatori: L'educatore, competenze, tecniche e strumenti per la formazione degli adulti*, Celid, Torino, 2000.

Bonani Gianna Paolo, *La sfida del capitale intellettuale*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Galliani Luciano; et. al., *Educazione versus formazione*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2003

Gentili Giorgio, *La risorsa umana: Un potenziale Pressoché illimitato*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Iacono Giusappe, *L'organizzazione basata sulla conoscenza*, FrancoAngeli, Milano, 2002.

Leone Giovanni, *Risorse umane e direzione del personale*, Dario Flaccovio, Palermo, 1998.

Maggi Bruno, *La formazione: concezioni a confronto*, Etaslibri, Milano, 1991.

Monasta Attilio, *Mestiere: Progettista di formazione. 4° rist.*; Carocci, Roma, 1997-1998

Nacamulli Raoul, *La formazione, il cemento e la rete*, Etas, Milano, 2004.

Nonaka I., Hirotaka T., *The knowledge creating company, creare le dinamiche dell'innovazione*, Guerini, Milano, 1997.

Paparella Nicola, *Istituzioni di pedagogia*, Pensa, Lecce, 1996.

Ruta Cataldo Dino, Turati Carlo, *Organizzare knowledge management*, Egea, Milano, 2002.

Saracino Vincenzo, *Progettare la formazione. Teoria e pratica dell'intervento formativo*, Pensa, Lecce, 1997.

## **SITOGRAFIA**

[http://www.librishop.it/pub\\_autori/LCavalli.asp](http://www.librishop.it/pub_autori/LCavalli.asp), consultato il 26/06/2004

[http://www.DEA.UNIBO.it/\\_narduzzo/km](http://www.DEA.UNIBO.it/_narduzzo/km), consultato 27/06/2004

[http://www.i-done.com/docs/pagina.phtml?\\_id\\_articolo=1943](http://www.i-done.com/docs/pagina.phtml?_id_articolo=1943), consultato 25/10/2005

<http://www.uniroma1.it/Documentation/km3.html>, consultato 22/06/2004

<http://www.E-Magazine.it>, consultato 07/03/06

