

Social Learning: fiducia e apprendimento 2.0



Sergio Caredda
Training & Development
manager, Diesel Group

Fin dal 1991, anno in cui Ikujiro Nonaka nel suo articolo *The knowledge creating company* coniò il termine di "Knowledge Management", il mondo delle organizzazioni ha compreso la fondamentale importanza della *socializzazione* della conoscenza.

Da subito la principale risposta fornita al tema è stata però di tipo prettamente tecnologico. Tant'è vero che per lungo tempo (almeno fino alla prima parte degli anni 2000) si è parlato di sistemi di *knowledge management* sostanzialmente identificando un database aziendale. Il focus è stato dato alle modalità di archiviazione e organizzazione delle informazioni esistenti creando immense basi dati di documentazione tecnica, manuali, cataloghi prodotti e così via. E se ci pensiamo bene, la maggior parte delle piattaforme aziendali (dagli Erp alle piattaforme di e-learning ecc.) nascono proprio con l'idea di condividere dati e informazioni attraverso tutta l'organizzazione in tempo reale. Negli anni spesso si è dimostrato come il ritorno sull'investimento di questi mastodonti informatici sia spesso stato dubbio tanto da doverne, in alcuni casi, decretarne il fallimento.

Eppure l'idea di base, ovvero quella di avere uno strumento che permetta di condividere dati, informazioni, esperienze, concettualmente è cor-

retta per permettere la creazione di nuova conoscenza.

L'avvento del Web 2.0

Negli ultimi anni il settore Web si è sviluppato grazie a una rivoluzione etichettata come Web 2.0. Essenzialmente con questa etichetta si indicano tutte quelle applicazioni web costruite attorno alla possibilità per l'utente di interagire e collaborare con altri utenti. Che si tratti di un semplice commento a un blog o di un'intervista spinta come quella di grandi comunità virtuali come *Facebook*, il Web 2.0 è incentrato sulla *creazione di mezzi di comunicazione sociali*, in cui ogni singola persona non è più vista come un consumatore di informazioni e dati, ma ne diventa spesso produttore. Sempre più spesso si parla oggi di *prosumer* come unione tra *producer* e *consumer*.

Uno dei massimi esempi di questo approccio è il caso di *Wikipedia*. È indubbio che si tratti di un esperimento riuscito di condivisione e generazione di conoscenza collettiva senza eguali. Nonostante le critiche sull'attendibilità di alcuni articoli, *Wikipedia* ha mostrato come sia possibile riuscire a inventariare una notevolissima mole di informazioni a un costo infinitamente più basso rispetto alle vecchie enciclopedie.

Ma cosa ha reso *Wikipedia* un esperimento di così tale successo? Come è stato possibile che un sistema tecnologicamente "semplice" come il wiki con ridottissimi investimenti iniziali sia riuscito a far chiudere altri esperimenti di enciclopedia online, come la *Encarta* di *Microsoft*?

La risposta sta in tre meccanismi

psicologici fondamentali, che sono riusciti a creare un circolo virtuoso dirompente.

1. Riconoscimento della paternità delle idee, ovvero l'attribuzione del merito di ogni nuova informazione scritta alla persona che l'ha inserita nel sistema. Questo aspetto instaura anche un effetto secondario di non poco conto, in quanto riesce a stimolare anche una certa *competitività* su chi "scopra" maggiori informazioni o nuovi dati.

2. Fiducia negli altri, ovvero aspettativa che nessuno può appropriarsi impunemente e/o faccia un cattivo uso delle informazioni inserite. Questo aspetto viene poi accompagnato da quel *controllo sociale* che è la chiave di molte comunità web e che ha mostrato di funzionare a più riprese.

3. Circolarità delle idee ovvero il fatto che molte informazioni "valgono" quanto più sono condivise e riconosciute dagli altri membri della comunità.

Sono questi aspetti che, uniti alla curiosità e alla vivacità intellettuale di tutte le persone coinvolte, hanno permesso di creare un'enciclopedia che non ha precedenti in termini di quantità di informazioni presenti.

Le conseguenze organizzative

Leif Edvinsson, padre del concetto di Capitale Intellettuale, ha una volta affermato che il miglior investimento da lui fatto in termini di *knowledge management* è stato quello di "installare nuovi distributori di bevande nella sua azienda". Perché questo? Perché la dinamica di condivisione della conoscenza (ovvero quel pro-

cesso che porta alla condivisione di informazioni tra le persone, che poi si possono trasformare in nuove idee) avviene spontaneamente in tutti quei contesti in cui le persone possono parlare. Come accade appunto davanti alle macchinette da caffè nei momenti di pausa. Luoghi che Edvinsson rinominò *Knowledge Café*.

Il fatto che un'organizzazione sia capace di fare leva su questi processi spontanei e riesca a catturare i frutti positivi di questo processo di apprendimento collettivo, non dipende quindi unicamente da una componente tecnologica, ma essenzialmente dal livello di fiducia che l'organizzazione è capace di nutrire nei confronti delle sue risorse. Quando divenne di "moda" il concetto di Qualità Totale d'ispirazione giapponese, molte aziende di tutto il mondo sperimentarono la cosiddetta "cassetta delle idee" introdotta con grande successo in Toyota. Ogni persona sulla catena di montaggio (ma non solo) poteva contribuire al miglioramento continuo con i propri suggerimenti. Purtroppo in molti contesti industriali anche italiani, queste cassettoni rimanevano desolatamente vuote. Il perché mi fu chiaro anni fa quando, conducendo un focus group in un'azienda metalmeccanica, un operaio affermò: "Perché dovrei dare una mia idea, quando il merito se lo prenderà il capoturno?".

Il problema non stava nel processo aziendale o negli strumenti usati, ma nel fatto che la persona *non si fidava* dell'uso che di quell'idea si sarebbe fatto, e nel fatto che non fosse assicurata la paternità della stessa. Inoltre troppo spesso nelle organizzazioni passa un'idea che il valore di un'informazione stia nell'esclusività dell'informazione e non nella sua condivisione. L'esatto contrario dei tre punti che abbiamo menzionato prima.

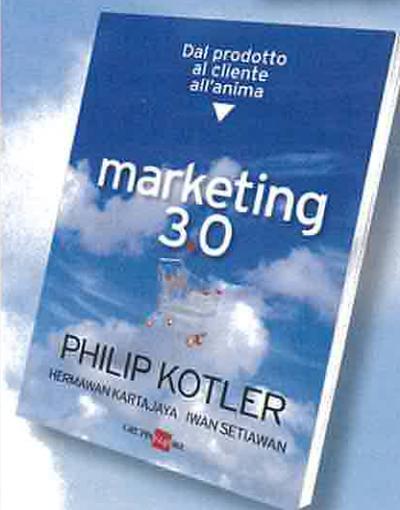
Creare fiducia per l'apprendimento sociale

Come fare ad aumentare il livello di

fiducia in un'organizzazione? La risposta non è semplice, perché dipende in gran parte dai tratti culturali di un'organizzazione. Da un punto di vista empirico possiamo affermare che maggiore è il livello di trasparenza e apertura in un'organizzazione, maggiore è il livello di fiducia. Più invece sono elevati i livelli di controllo, di chiusura, la mancanza di trasparenza, più basso sarà il livello di fiducia. Sul lato formativo, risposte interessanti nascono all'interno di progetti di e-learning. Le più moderne piattaforme di apprendimento a distanza offrono la capacità di mescolare media differenti e diversi metodi di apprendimento. Si tratta di sistemi semplici, che non si pongono come obiettivo solo quello di *distribuire* contenuti, ma offrono ampie possibilità di socializzazione in pieno spirito Web 2.0. Ogni modulo formativo può essere accompagnato da forum di discussione, da un Wiki, da meccanismi di condivisione di media già disponibili sulla rete (YouTube si è da tempo trasformata in una piattaforma ricchissima di contenuti formativi) e così via. Il tutto con meccanismi di controllo limitati e affidati alla stessa comunità. Se le persone avranno accesso libero, sentendo di potersi esprimere liberamente, la piattaforma riuscirà a trasformarsi in un vero *knowledge café* virtuale, capace di superare i limiti "spaziali" dell'angolo *coffee break*, potenzialmente espandibile ai colleghi sparsi ai quattro angoli del globo.

Il valore per l'azienda è evidente, unendo la capacità di "catturare" le informazioni rilevanti per il proprio business alla massa enorme di idee che possono essere generate in un processo di apprendimento sociale così creato. E chi ha sperimentato questo approccio oggi afferma di non aver più bisogno di consulenti per sviluppare nuovi contenuti formativi, perché tutto diviene disponibile a portata di mouse. ■

KOTLER



**Dal prodotto
al cliente
all'anima**



Pagg. 256 - € 25,00

*Nelle migliori librerie
e su: www.shopping24.it*

GRUPPO **24**ORE