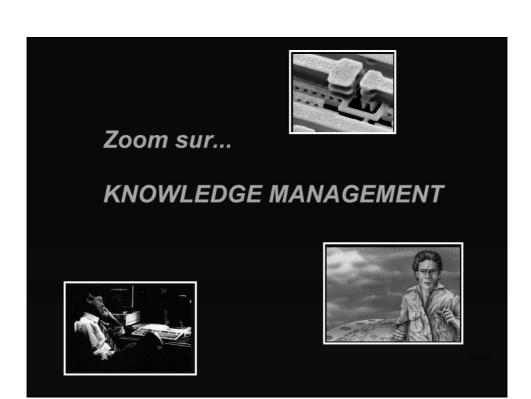
Jean-François DAVID

jfd@davidjf.com
http://www.davidjf.com



1967-1995 IBM France 1992-95 Directeur R&D IBM Conseil

95-05 Consultant Veille stratégique et organisationnelle Enseignant à HEC/ISA, ESCP, Collège de I 'X, ...



LES PRINCIPAUX DEFIS SUR LES 5 PROCHAINES ANNEES

1. Développer les capacités organisationnelles de l'entreprise (temps de réponse et flexibilité, qualité totale, capacité d'innovation) (92%)



2. Gagner des parts de marché dans ses métiers de base et y rechercher leadership (90%)



3. Développer un compréhension détailllée des besoins des clients (87%)



4. Poursuivre le développement international (85%)



 Lancer des programmes d'amélioration de la productivité et de réduction des frais généraux (83%)



6. Renforcer les compétences dans certaines fonctions critiques (technologie / industriel / marketing) et en assurer la mobilité entre centres de profits (81%)



7. Reconcevoir les principaux processus (reengineering) et transformer en profondeur l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise (72%)



Etude BCG 1994

QUELS LEVIERS POUR LA CROISSANCE

 La recherche de nouvelles idées à travers l'identification d'insatisfactions client (83%)



2. L'expansion géographique (76%)



3. La reconception des processus de l'entreprise pour la rendre plus réactive (74%)



4. La recherche de nouvelles idées par combinaison d'attributs jugés à priori incompatibles (prix / qualité / rapidité / valeur ajoutée...) (68%)



5. Croissance externe (61%)





THE US CEOs LOOK TO THE FUTURE Foundation for the Malcolm Baldrige National Quality Award 1998

Six trends affecting major U.S. companies are judged to be "major" by more than 70% of the CEOs surveyed:

- globalization (94%)
- improving knowledge management (88%)
- cost and cycle time reduction (79%)
- improving supply chains globally (78%)
- manufacturing at multiple locations in many countries (76%)
- managing the use of more part-time, temporary and contract workers (71%)

Eight other trends were judged to be major by between 50% and 70% of the CEOs:

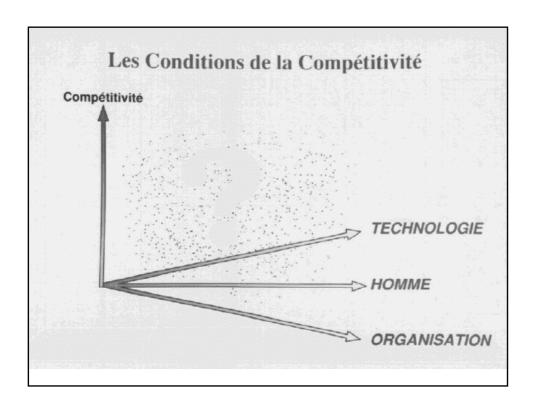
- developing new employee relationships based on performance (69%)
- improving human resources management (68%)
- improving the execution of strategic plans (68%)
- developing more appropriate strategic plans (64%)
- ongoing measurement and analysis of organizational processes (60%)
- developing a consistent global corporate culture (56%)
- outsourcing of manufacturing (55%)
- creating a learning organization (52%)

and now.....

The top three challenges?

Not surprisingly, they are all related to competitiveness as measured by revenue growth. The Conference Board's annual survey for 2004 listed the top three challenges identified by CEOs worldwide as:

- 1. Sustained and steady top-line growth
- 2. Speed, flexibility, adaptability to change
- 3. Customer loyalty, retention



KM est un domaine, un champ

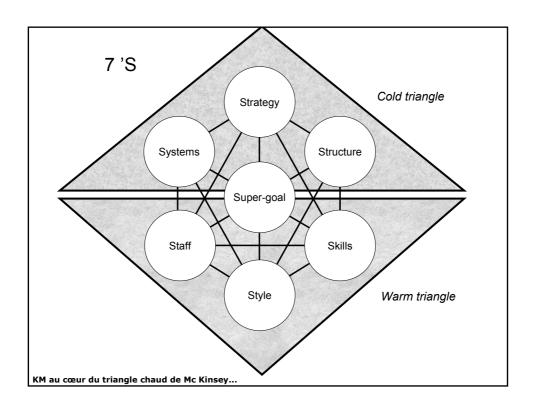
KM est un ensemble d'outils NTIC

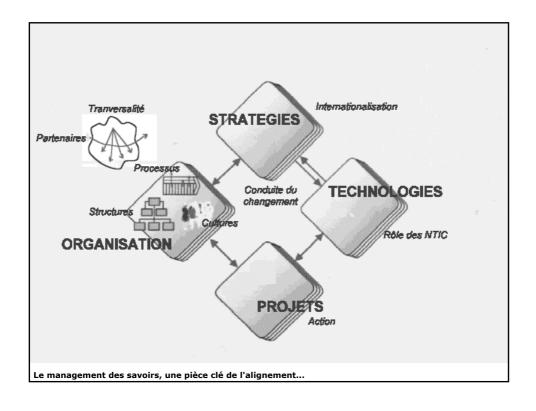
KM est une stratégie

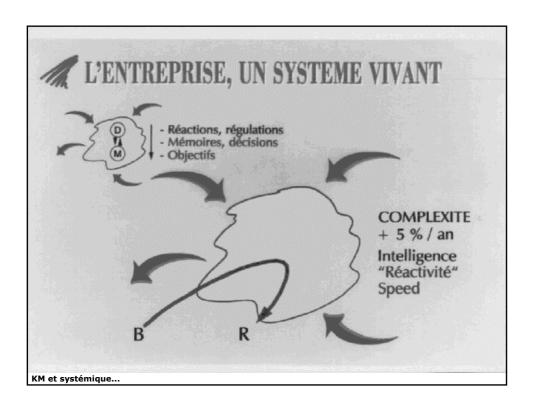
KM est un ensemble de processus

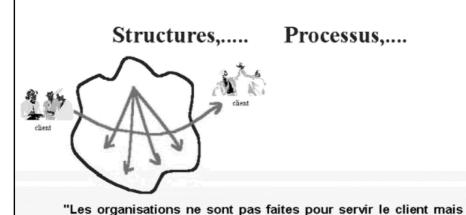
KM est une discipline des sciences humaines

KM est









d'utilité, mais de plus elle sert souvent de barrière.

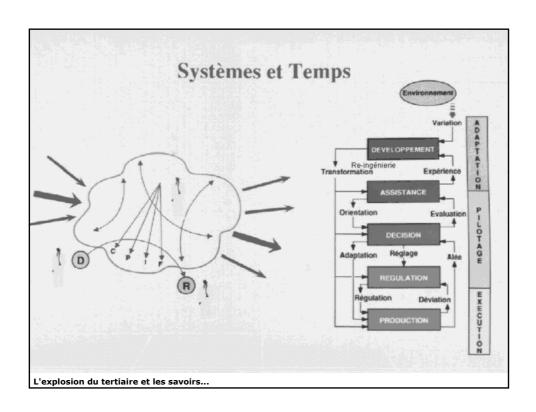
Pour le client, non seulement la structure interne ne lui est que peu

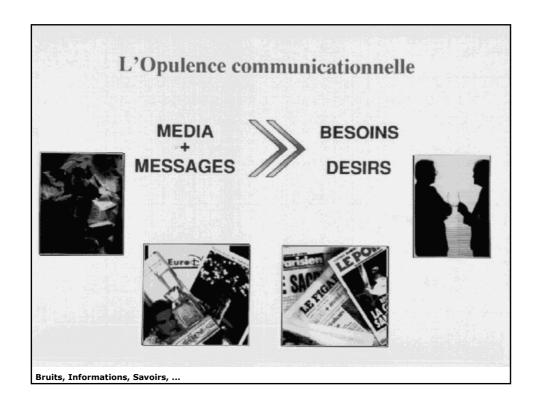
L'organisation est verticale, le service au client est horizontal"

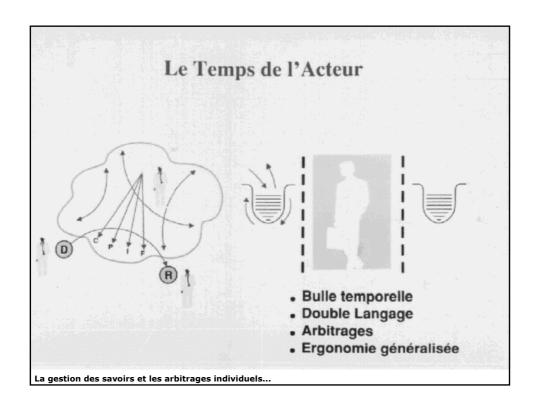
G.Fischer, CEO, Motorola

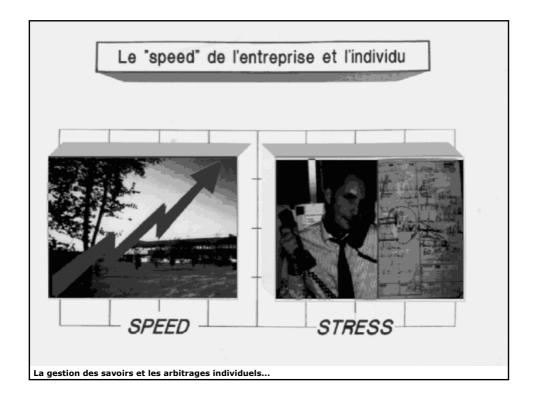
pour préserver l'ordre intérieur.

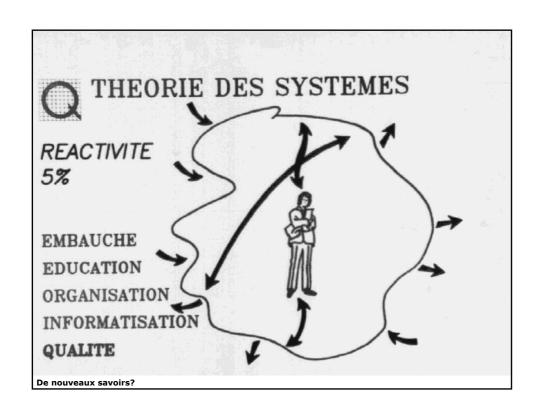
La gestion de la transversalité implique de nombreux problèmes de KM...

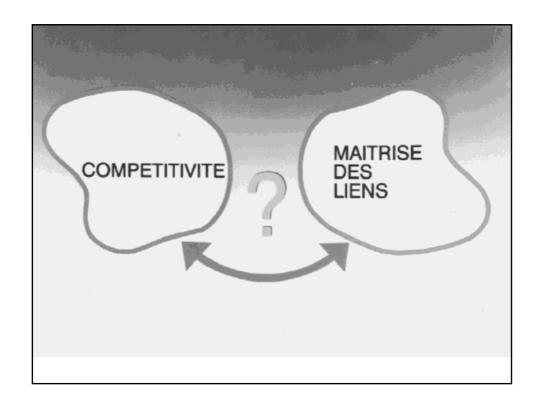


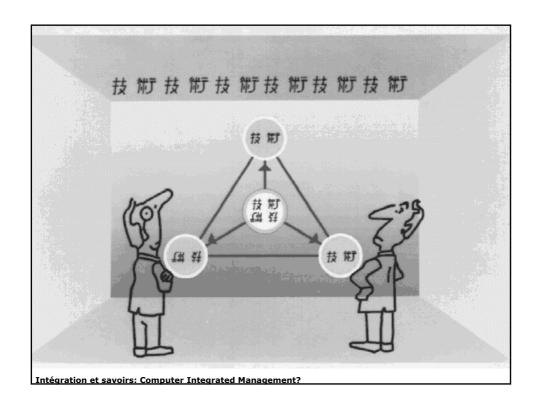


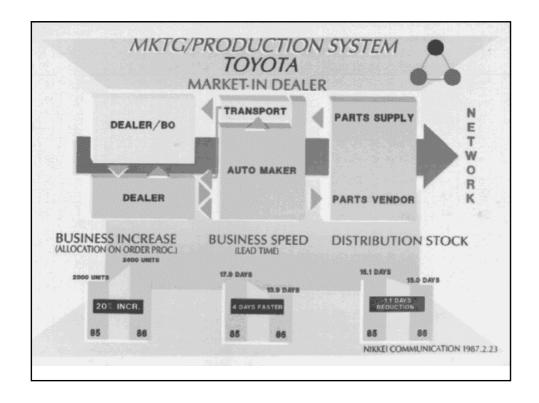




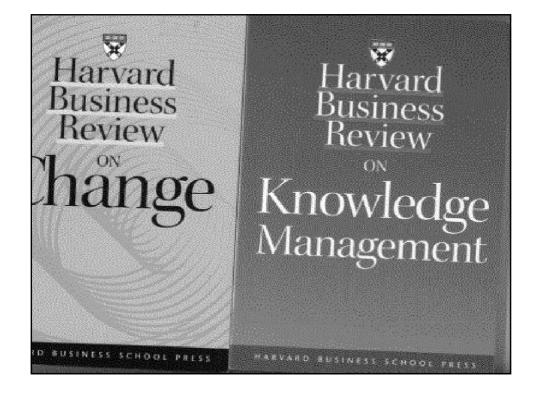


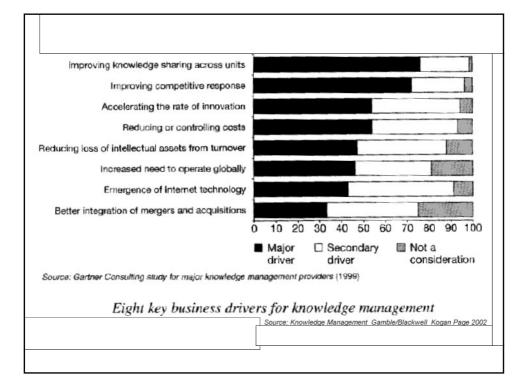










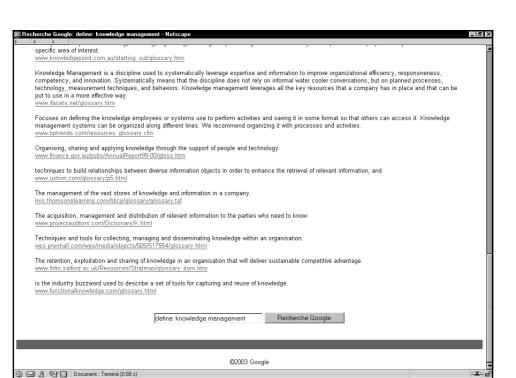




put to use in a more effective way.

www.ifacets.net/glossary.htm

Document: Terminé (0.88 s)



Knowledge Management caters to the critical issues of organizational adaptation, survival and competence in face of increasingly discontinuous environmental change....

Essentially, it embodies organizational processes that seek synergistic combination of data and information processing capacity of information technologies, and the creative and innovative capacity of human beings.

www.brint.com

Définition opérationnelle

Apporter l'information à la personne qui en a besoin, au moment où elle en a besoin et sans qu'elle en fasse la demande.

Définition stratégique

Combiner savoirs et savoir-faire dans des processus, produits, organisations pour créer de la Valeur.

Définition fonctionnelle

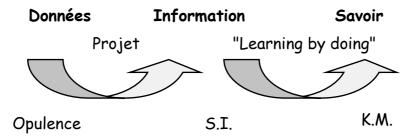
Manager le cycle de vie de la connaissance (émergence d'une idée, formalisation, validation, diffusion, réutilisation, valorisation).

Définition financière

Valoriser le Capital Intellectuel de la firme (capital humain, capital innovation, capital marque, capital client, ...).

En résumé, le KM peut être défini comme étant l'utilisation systématique et organisée des savoirs contenus dans l'entreprise dans le but de l'aider à atteindre ses objectifs.

KM, concepts de base...



Just in case Just in time Just for you

Des personnes de cultures différentes ont un style d'apprentissage différent.

D'après le modèle de style d'apprentissage de David Kolb " learning style inventory ",

il existe quatre étapes essentielles dans le cycle de l'apprentissage :

- 1-concrete experience (CE): learning from feeling
- 2-reflective observation (RO): learning by watching & listening
- 3-abstrat conceptualization (AC): learning by thinking
- 4-active experimentation (AE): learning by doing

Un apprentissage idéal contient toutes ces étapes

DATA, INFORMATION, KNOWLEDGE

Data

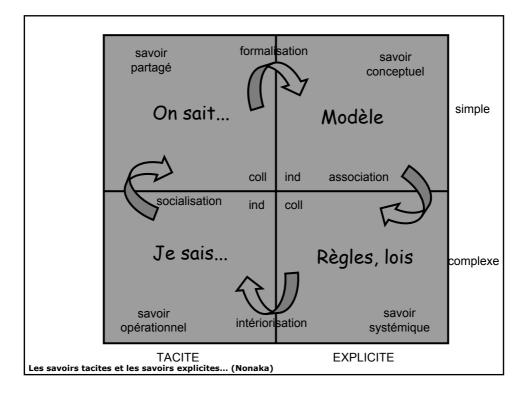
- Objective observed facts about organizational events.
- Source of error measurement related

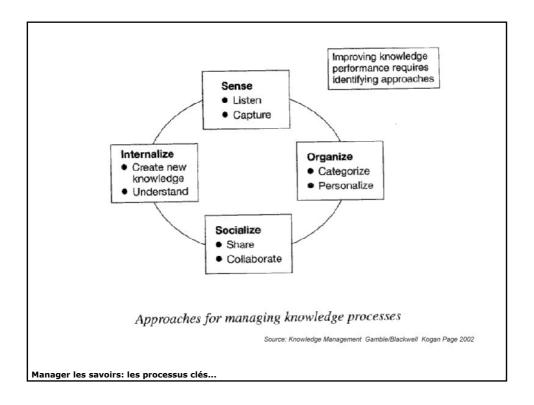
Information

- A communication carrying a *message*. Can be found from data by adding relevance and purpose.
- Source of error interpretation related

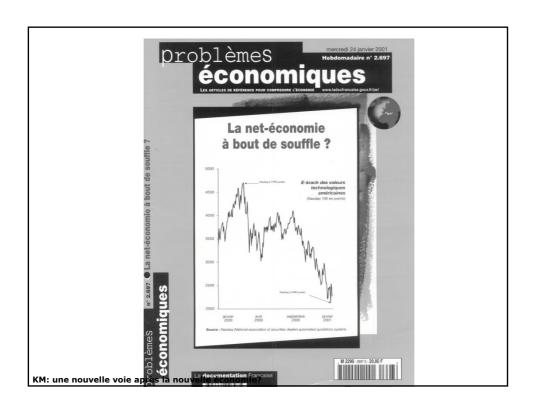
Knowledge

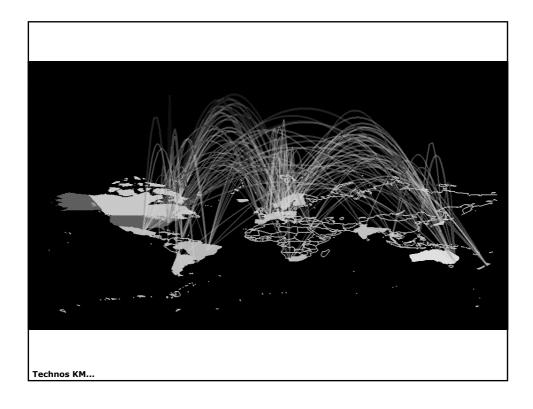
- Knowledge is a fluid mix of framed experience, values, contextual information, and expert insight that provides a framework for evaluating and incorporating new experiences and information.
- It originates and applied in the minds of knowers.
- · Closest to "Action."
- Various forms: Experience, Judgement, Intuition, Value and Beliefs,
- Source of error validity related.
 Internal validity is this knowledge sound?
 External validity is this knowledge sound elsewhere?

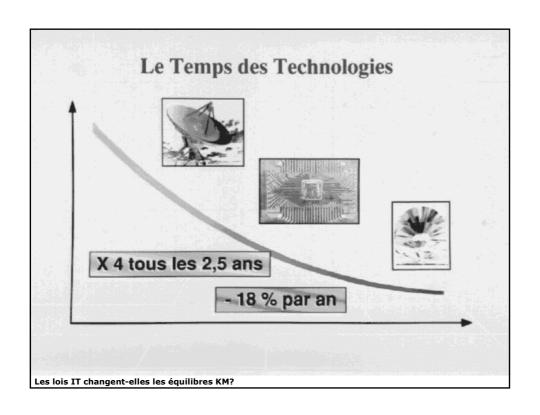


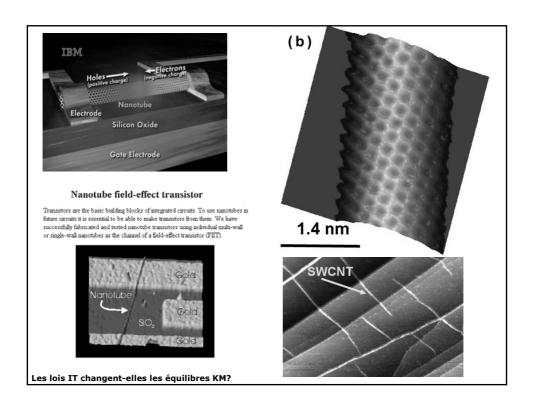


L'intox du e-To e- or not to be... e-economy e-business e-procurement e-sourcing e-customer care e-commerce e-payment e-learning e-turbulence e-transformation e-manager e-volution e-success **e**-commitment e-infrastructure e-xcellence e-cceleration 💅 2001, l'odyssée de l'e-space KM et émergence du e-

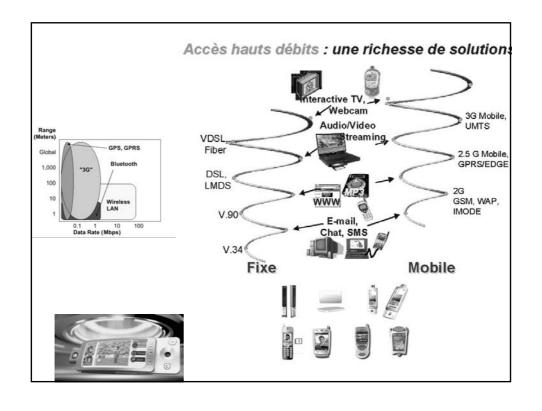




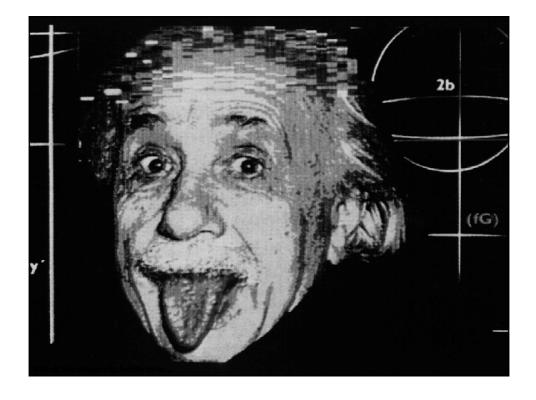


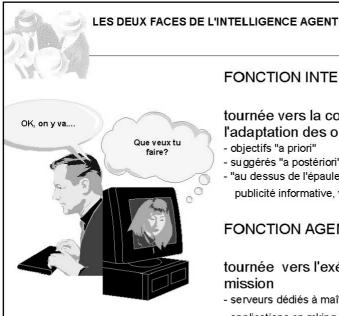












FONCTION INTELLIGENCE:

tournée vers la compréhension et l'adaptation des objectifs

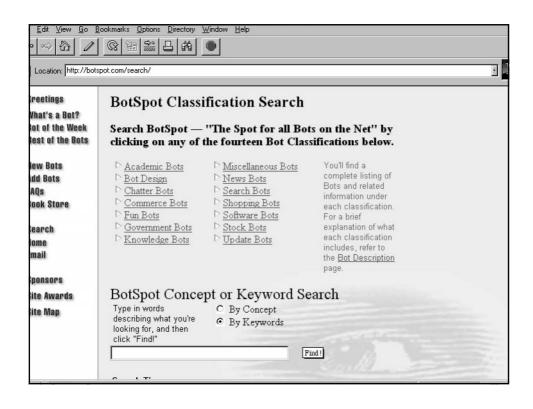
- objectifs "a priori"
- suggérés "a postériori"
- "au dessus de l'épaule" publicité informative, veille ciblée...

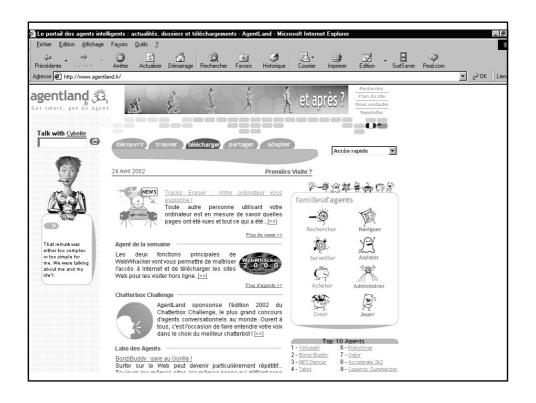
FONCTION AGENT:

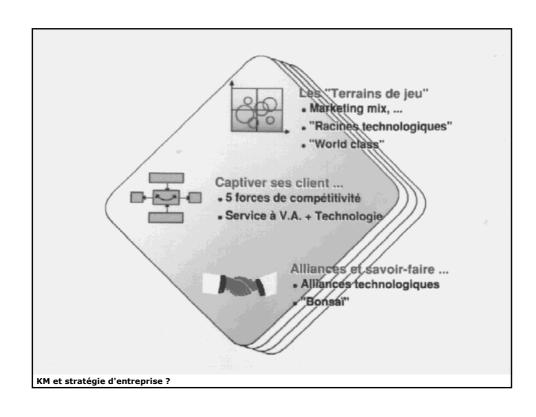
tournée vers l'exécution de la mission

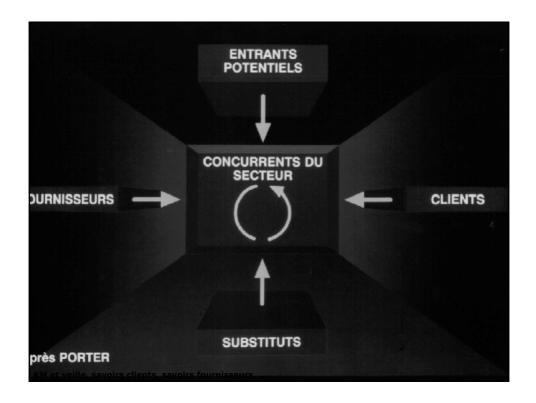
- serveurs dédiés à maîtrise d'oeuvre
- applications en mking amont

KM et Intelligence Artificielle...











LES GLISSEMENTS DE MÉTIERS

Banques Assurance

Cartes cie crédit

Grande distribution

Compagnies des eaux

Bâtiment

Hôpitaux Nucléaire

Immobilier

Aviation Hôtels produits d'assurance, de retraite

voyage, loisirs, retraite

luxe, service, vente par correspondance

crédit, voyage, assurance

câblage, télévision, multimédias, bâtiment câblage informatique, parcs de jeux, loisirs

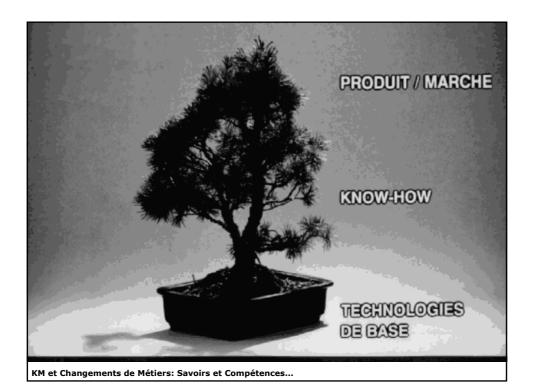
hôtellerie, informatique médicale ingénierie logiciel, systèmes experts

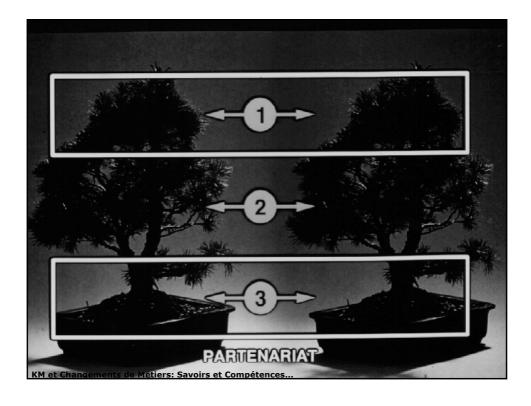
services 3"/4" âges, robotique

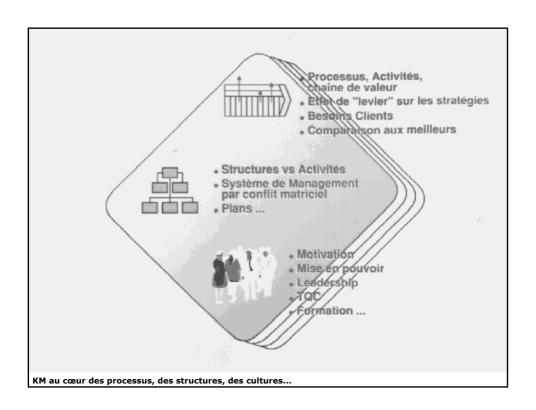
CAO, informatique embarquée

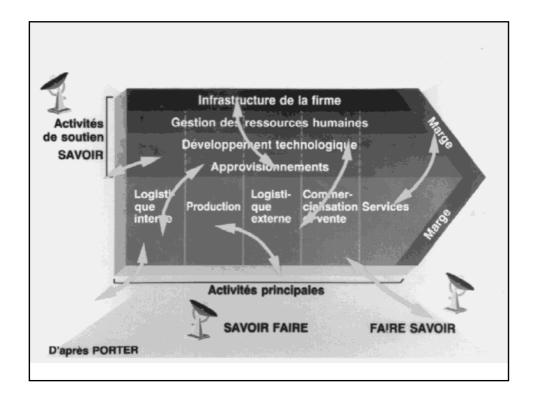
santé, thalassothérapie, check-up, sports

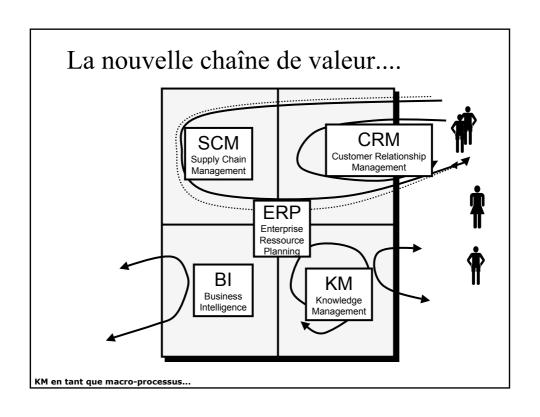
KM et Changements de Métiers: Savoirs et Compétences...

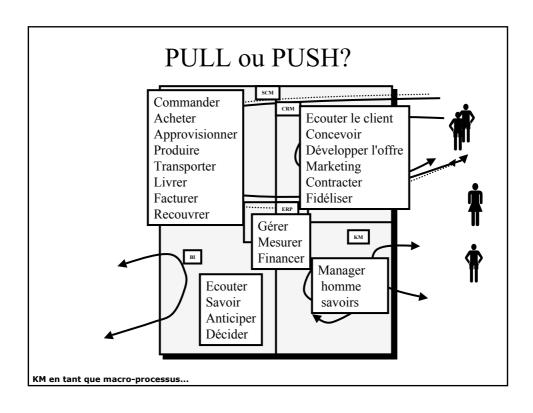


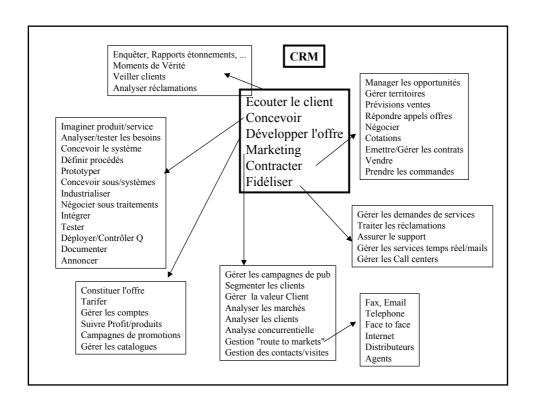


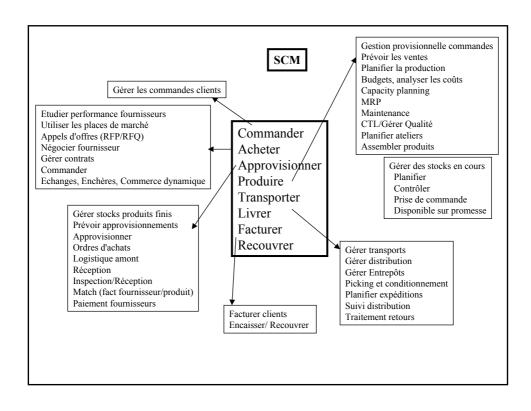


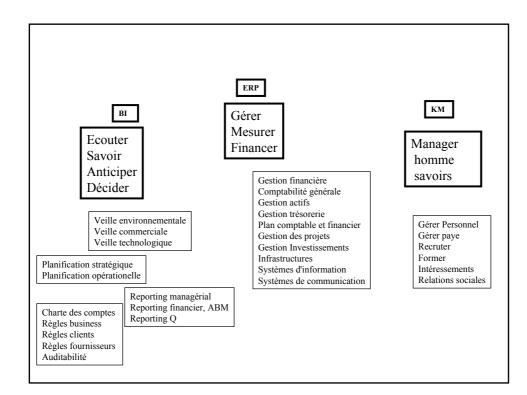


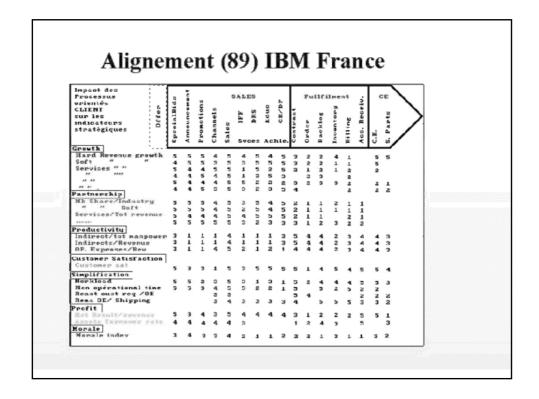












Alignement (89) IBM France

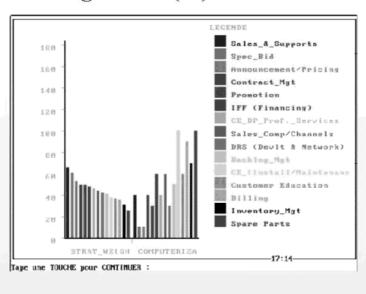


Tableau de Bord (ex: assurance)

Tableau de bord de la Direction									
ObjectifStratégique (FacteurCittique de Succéa)	onts.	ladic azeura atrazég ique a, fel étrolog ie	Significativité Abrège						
Equilibre Comptes	9	Sinistre/Cotisation Taux frais generaux / CA Liquidation provisions Taux prod financier/ca, Actifs Reassurance	1 3	S/C FG/ca liqu PF Rea					
Développement, Croissance CA	5	Nb Contrats + , Volume + Nb Contrats - , Volume - Nb Contrats / Sociétaires, taux cou Taux pénétration NB Mx contrats et CA généré	2,5 2	C/soc					
Compétence des hommes	7	NB jours formation Absenteisme Taux succès visites Taux erreur, Q interne	1	form abs visi QI					
Satisfaction client	6	Enquête sat client Resiliations dues au client Nb Réclam	4	SatCli resi Reclam					
Leadership	4	Enquête image	4	ima					

@ Jean-François DAVID 1995

Chaîne de Valeur

- 01-Etudier le marché (observer conc., Choisir strat mark)
- 02-Concevoir des produits (Nvx contrats, Mking, DT, ...)
- 03-Gerer le secteur commercial (prospecter, Maj fichier soc/prosp)
- 04- Faire souscrire (conseiller, tarifer, Conclure)
- 05-Gérer les contrats (emettre documents, modifications, ...)
- 06-Entretenir le portefeuille (renseigner, adapter garanties, fidéliser)
- 07-Faire payer les cotisations (dec assiette, calcul, appels, encaisser/recouv)
 - 08-Régler les sinistres(ouvrir dossier, instruire, regler)
 - 09-Surveiller le portefeuille(suivre result, nego modifs)
- 10S-Gérer Ressources Humaines (recrut, formation, gestion, mgt, ...)
- 11S-Gestion financière / Ctl gestion (gerer flux, ecritures, budget)
- 12S-Maintenir structure coll ext et experts salariés
- 13S-Gérer la réassurance
- 14S-Communiquer (interne, externe)
- 15S-Fournir, manager infrastructure (informatique, sg, ...)

ais DAVID 1995

"Effet de levier" des processus sur les stratégies

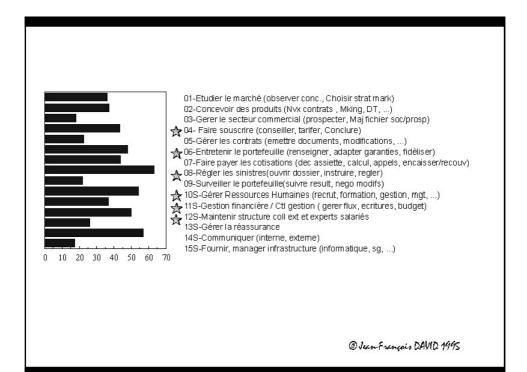
Indic Poids 01-Etudier le marché

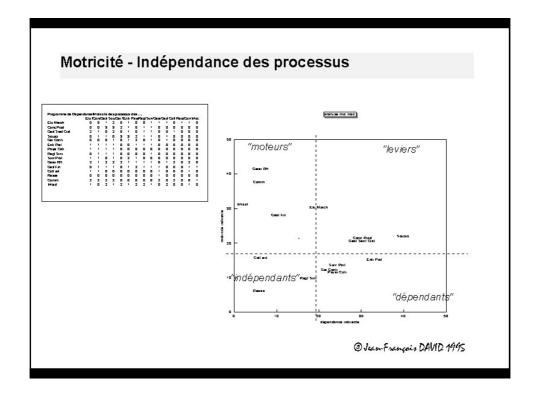
Strat

- 02-Conce voir des produits 03-Gerer le secteur commercial 04 Faire souscrire
- 05-Gérer les contrats
- 06-Entreten ir le portefeuille
- 07-Faire payer les cotisations 08-Régler les sinistres 09-Surveiller le portefeuille
- 10S-Gérer Ressources Humaines
- 11S-Gestion financière / Ctl gestion 12S-Structure coll ex/experts salariés
- 13S-Gérer la réassurance
- 148-Communiquer 158-Fournir, manager infrastructure

8		3	13 23	2 2	Dupt	- 2	- 2			роен	1		5 5	•	3 8	- 2	124
ac	e a	Bau	bt	Rea	c-	٥	C&o c	Pen	HVX	f(T)M	dos	visi	01	Si ci	red	Reci	bra
3,3	1,6	0,8	2,5	0,8	1,5	1,1	0,0	0,7	0,7	1,0	0,6	1,0	2,5	2,4	2,4	1,2	4,0
	0,5	Š	ξ Y3	3 3	2	1	1					3	·δ 13	S 33	1		- 1
2	1				3	3	3			2		3	2	3	2		3
	0,5	ů.	ģ 13	ŭ ()	3	2	2			- 1		3	Ú 19	- 1	1	0,5	- 1
2	1				3	2	3			2		3	2	2	2	0,6	2
	1		1 8	3 3	1	2	2			2		- 1	- 1	2	1	2	3
2	1				- 1	3	2			1		2	2	3	3	2	3
	0,5		2	2		1	1			- 1			2	- 1	2	2	- 1
3	2	2	- 1		1	2	2			2		- 1	3	3	2	3	3
3	1		2	2		3	1			- 1		1	2	- 1	3	1	- 1
- 1					2	2	2			3		3	2	2	2		3
	0,6		3	2 3						1			2	88	8		2
3	0,5				1	2	1			2		- 1		3	- 1	- 1	3
0,5			1	3	1								- 1	1	2 3	7	2
	0,5				2	3	2			1		2	2	2	- 1	0,6	3
- 1	2		1 75		1	1				2			3	2	1	0,5	2

@ Jean-François DAVID 1995





Relation structures / processus, interfonctionnalité



- 01-Etudier le marché
- 02-Concevoir des produits
- 03-Gerer le secteur commercial
- 04- Faire souscrire
- 05-Gérer les contrats
- 06-Entretenir le portefeuille 07-Faire payer les cotisations
- 08-Régler les sinistres
- 09-Surveiller le portefeuille 10S-Gérer Ressources Humaines
- 11 S-Gestion financière / Ctl gestion
- 12S-Structure coll ex/experts salariés
- 13S-Gérer la réassurance
- 14S-Communiquer
- 15S-Fournir, manager infrastructure

Ca m.D ir.	ug.	X X	Ch. Mai n	G.P al	Ges l Sini	Ag. Ca m	S. Ca m	H H	Infor	9G	S. Tec	UG UG
S	7	10			- 6		15		į.		10	
S	S	S					1	1			50	10
2	2	30	20	10	-		30	0 0	10		2	
2	8	40	10	20	- 3		20		Š		10	
	2	S	20	30			20		20		10	20
2	10	20	30	20			10		10		10	10
2	S	10	10	s		80	S		10			S
15	20		10		100	10			20		10	20
S	10	15	30	10			S		- 1		- 2	S
20	30		1	1 3		10	0	100			0	S
20	S		8	. 3	- 0		i i		- 8		0	,
8	- 8		3	1 1			3		S		3	
8	2		y .	5	10		· /		2		10	2
20	20	10	10				10	10			10	
8									50	50		

3

@ Jean-François DAVID 1995

projet objet (ob-jet) projet sujet

"Ouand je serai grand..." "A nous, Paris...."

Quête du SENS

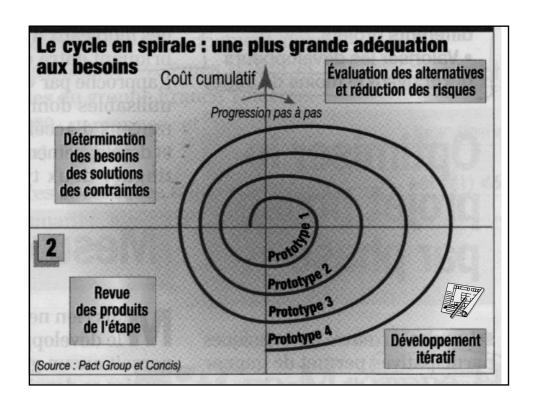
passivité vs réactivité

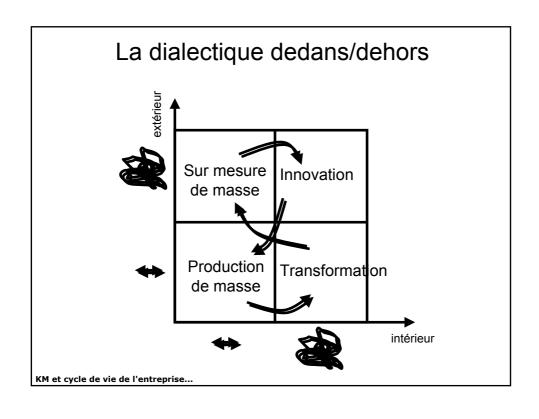
- √ Réflexion sur le présent (insatisfactions,manques)
- √ Désir ou volonté de combler ce manque
- √Mise en oeuvre d'actions au svce de ce désir ou volonté
- √Organisation pour canaliser les actions
- √Evaluation régulière de la progression

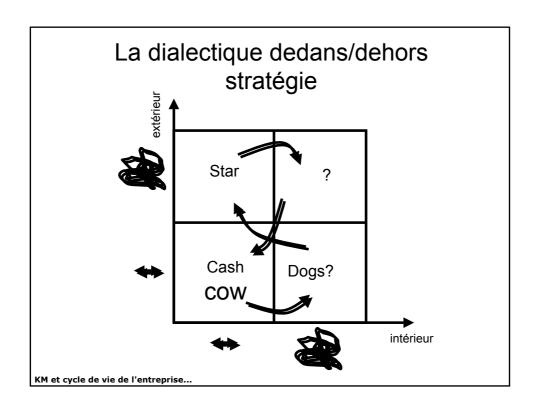
transversalité

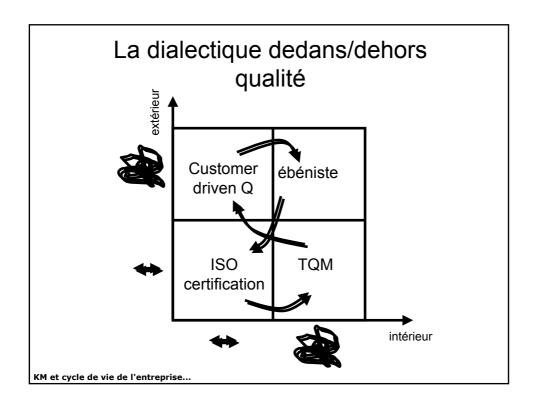
manque et désir ici et là individu et groupe espace et temps actions individuelles et projet commun

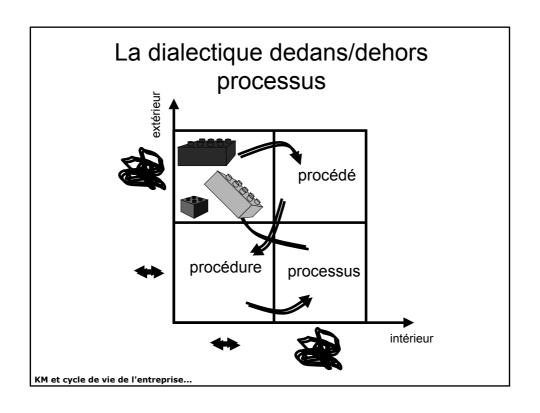
Son objectif est de mobiliser, suivant des finalités temporaires mais définies avec précision, des structures productives pérennes et plus traditionnellement tournées vers les agrégations de métiers, de fonctions ou d'équipements de même nature, que vers une mobilisation conjointe au profit d'un produit, d'un marché ou d'un client. C'est cette mobilisation qui donne au projet son image de transversalité, et qui conduit à parler de structures matricielles. La mise en œuvre d'une organisation par projets est une activité délicate, tant elle demande de créer des déséquilibres efficaces, car elle conduit à transformer les entreprises au-delà de leurs seuls aspects organisationnels

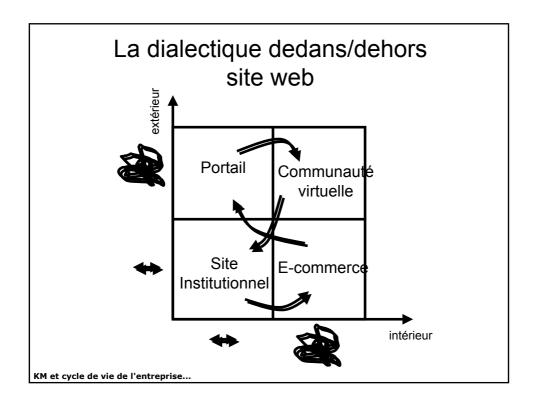












70% des efforts de transformation butent sur le facteur humain.....



SUR MESURE Innovation de MASSE

Production de Masse

Amélioration continue

Stable Ohangement des Processus

Comment savoir?

Et les autres?

dirigeants vs employés ?

Les 15 "critères" de Carnegie-Mellon...
VISION
VALEURS
CULTURE ORGANISATIONNELLE
STRUCTURE
COMMUNICATIONS
PRISE DE DECISION
MESURE DE PERFORMANCE
RENUMERATION
Programmes DRH
CONTRAT
COMPETENCES INDIVIDUELLES
LEADERSHIP
CAPACITES de l'ORGANISATION

TOLERANCE au CHANGEMENT

MORAL

KM et "cultures"...

Vision (Vision):

Auto-projection à 3/5 ans de l'entreprise, décidée par la direction et véhiculée et appropriée par le management

Valeurs (Values):

Plus pérennes, liées à l'histoire de l'entreprise, explicites ou implicites

Culture Organisationnelle (CultOrg):

Rigueur ou souplesse des règles, rigueur ou souplesse de leur application

Structure (Struct):

Type d'organisation, classique, matricielle, réseaux, ...

Communication(Comm):

Mode de communication, descendant, montant, transverse, ...

Décision (Decis):

Qui décide et comment?

Performance (Perf):

Sur quoi mesure-t-on les individus?

Apprentissage (Learn):

Modalité de l'accroissement des savoirs

Compétences (Skills):

Quelle compétence recherche-t-on, favorise-t-on?

Leadership (Lead):

Archétype ambiant en ce qui concerne "l'image du chef"

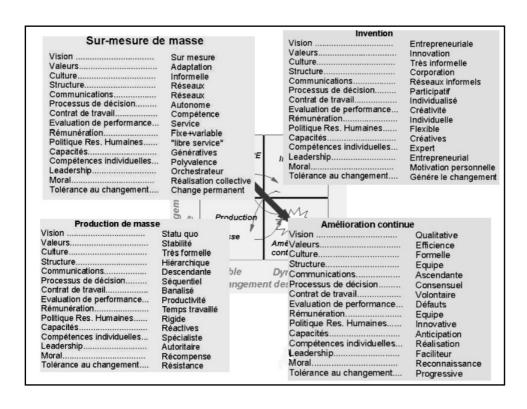
Motivation (Moral):

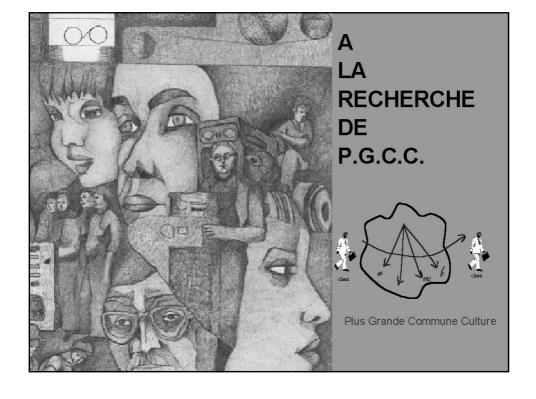
"A quoi" marchent les individus?

Changement (Change):

Positionnement par rapport aux changements

KM et "cultures"...





Style d'apprentissage et style cognitif :

- La distinction entre les deux notions se fait en terme de partie et de tout.
- Le style d'apprentissage englobe le cognitif, l'affectif et le physiologique.
- Le style cognitif est donc une composante du style d'apprentissage.
- -Les styles cognitifs se rapportent aux habitudes, aux façons de l'individu de traiter l'information.
- -Les styles affectifs se rapportent aux processus motivationnels.
- -Les styles physiologiques se rapportent aux modes de réponses de provenance biologique.

KM et sciences cognitives...

LES STYLES COGNITIFS

Ce sont les façons caractéristiques d'un individu de traiter l'information relevant des domaines de la perception, de la cognition, de la mémoire et de la résolution de problème.

Séparation entre les différences individuelles (A) quant à leurs façons préférées de percevoir ou de recevoir l'information d'une part, et (B)quant à leurs façons préférées de former et de retenir un concept (façon de traiter l'information) d'autre part.

Styles distinctifs de réception de l'information

- 1.Différences cognitives relatives aux canaux perceptuels préférés
- -préférence pour le canal kinesthésique ou psychomoteur.
- -préférence pour le canal auditif ou oral.
- -préférence pour le canal visuel ou spatial.

On peut logiquement penser à des différenciations quant aux autres canaux perceptuels connus (goût, odorat, toucher, cénesthésie).

- 2.Différences cognitives liées à:
- -l'indépendance du champ (l'analytique): considération des informations comme des entités autonomes sans tenir compte du champ ou du contexte où elles se trouvent. Capacité d'extraire les éléments importants d'une situation en surmontant les difficultés du contexte.
- -la dépendance du champ (le synthétique ou globaliste): considération des informations en tenant compte du contexte ou du champ où elles se trouvent. Inaptitude à distinguer les éléments importants d'un problème.

Styles distinctifs de réception de l'information

- 5.Différences cognitives de réaction face à l'incongruité ou face à des situations irréalistes
- -tolérance à l'incongruité, tolérance du paradoxe (nécessaire à certaines conduites créatives), (flexibilité)
- -intolérance à l'incongruité (rigidité).
- 6. Différences cognitives liées à la capacité de considérer une situation telle quelle, ou à la capacité de la restructurer avant de la considérer
- -automatisation: se concentrer sur les seuls éléments évidents d'une tâche.
- -restructuration: s'occuper des détails d'une tâche; trouver les implications d'une situation, d'un problème à résoudre.

Styles distinctifs de réception de l'information

- 7.Différences cognitives relatives à la façon d'aborder les tâches
- -la conceptualisation: préférence des tâches nouvelles ou difficiles requérant la conceptualisation ou la réflexion (style abstrait).
- -la perception: préférence des tâches nouvelles de nature perceptivo-motrice (style concret).

KM et sciences cognitives...

Styles distinctifs de formation et de retention de concept

- 1.Les différences cognitives liées au temps de conceptualisation
- -Réflexivité ou conceptualisation réfléchie (le réfléchi): devant une question par exemple, le réfléchi considère d'abord plusieurs alternatives avant de choisir la réponse jugée correcte. L'évaluation des hypothèses et le traitement de l'information sont lents et délibérés.
- -Impulsivité ou conceptualisation impulsive (l'impulsif): devant la même question, l'impulsif donne la première réponse qui lui vient à l'esprit, avec le risque que celle-ci soit fausse. A une réaction rapide face à un problème.
- 2.Les différences cognitives liées aux styles de conceptualisation

Les individus peuvent se distinguer par leur tendance

- -à la différenciation conceptuelle: tendance à considérer qu'une même chose, qu'un même concept peut posséder plusieurs propriétés plutôt qu'une seule. (Ne pense pas en terme de blanc ou noir).
- -au cloisonnement: tendance à restreindre le nombre de catégories où peut rentrer un même concept; tendance à la rigidité dans la considération d'un concept.

Styles distinctifs de formation et de retention de concept

- 3.Les différences cognitives liées à la grandeur des catégories conceptuelles
- -largeur des catégories: tendance à inclure beaucoup d'éléments dans ses catégories conceptuelles avec le risque de se tromper. (Ex.: L'individu qui en met plus que moins pour être sûr de ne rien laisser de côté).
- -étroitesse des catégories: tendance à inclure peu d'éléments dans ses catégories conceptuelles et à prendre la précaution de ne pas se tromper. (A comme devise: Qui trop embrasse, mal étreint).
- 4.Les différences cognitives liées à la complexité ou à la simplicité conceptuelle
- -complexité conceptuelle: tendance à envisager plusieurs aspects d'une même question, à être divergeant, à voir l'aspect multidimensionnel des choses, à supporter les situations conflictuelles ou paradoxales. Interprétation multidimensionnelle du monde et en particulier du comportement social faite avec beaucoup de discernement.
- -simplicité conceptuelle: préférence des situations stables, palpables et consistantes; préférence de la pensée convergente. Interprétation simpliste et stéréotypée du milieu.

KM et sciences cognitives...

Styles distinctifs de formation et de retention de concept

- 5.Les différences cognitives liées au nivellement et à la particularisation
- -nivellement conceptuel: tendance à établir des schèmes généraux auxquels sont référés les expériences ultérieures; tendance à avoir des schèmes de référence et à généraliser à l'excès. Ex.: Avoir une série de stratégies cognitives auxquelles on refère régulièrement pour traiter l'information ou résoudre des problèmes particuliers. Le risque dans ce cas est que des objets semblables mais non identiques s'enchaînent dans la mémoire, ce qui peut rendre difficile l'évocation d'objets semblables.
- -Acuité ou particularisation conceptuelle: tendance à distinguer chaque expérience de la précédente et à discriminer à l'extrême.

 Mémoire très compartimentée; le caractère distinct des objets semblables est accentué, ce qui réduit la tendance à la confusion dans la mémoire.

LES STYLES AFFECTIFS

- A) Styles distinctifs liés à l'attention
- 1.Les différences liées au degré de structuration du concept

On réfère ici au degré de structuration dont une personne a besoin pour mieux apprendre.

- -besoin de responsabilité: capacité de travailler sans supervision directe ou fréquente des autres.
- -besoin de structure: nécessité de structure et de directive pour mieux apprendre.
- 2.Les différences se situant au niveau de la curiosité. Il s'agit ici de différences dans l'attrait que peuvent avoir pour le sujet les nouveautés décelables dans les événements se déroulant dans son environnement.
- -grande sensibilité aux problèmes: percevoir très facilement les nouveautés, les lacunes, les problèmes impliqués dans une situation donnée.
- -faible sensibilité aux problèmes: difficulté à percevoir les nouveautés, les lacunes, les implications d'une situation donnée.

KM et sciences cognitives...

LES STYLES AFFECTIFS

- 3.Les différences de persévérance
- -forte persévérance: tendance à continuer même si c'est difficile.
- -faible persévérance: tendance à abandonner très vite au moindre obstacle.
- 4.Les différences de degré d'anxiété
- -haut niveau d'anxiété: la personne de cette catégorie performe très peu lorsque confrontée à des tâches difficiles.
- -faible niveau d'anxiété: la personne de cette catégorie performe très bien lorsque confrontée à des tâches difficiles sujettes à évaluation.
- 5.Les différences de niveau de tolérance à la frustration
- -haut niveau de tolérance à la frustration: tendance à faire peu d'effort en situation conflictuelle.
- -faible niveau de tolérance à la frustration: persévérance malgré une situation conflictuelle.

LES STYLES AFFECTIFS

- B) Styles liés aux attentes et aux récompenses
- 1.Les différences relatives à la perception du lieu de contrôle de la conduite
- -contrôle interne: tendance à se tenir responsable tant de ses succès que de ses échecs. ("Je contrôle en grande partie mon succès et mon échec").
- -contrôle externe: tendance à penser que tout ce qui arrive ne dépend pas de soi mais d'événements et de personnes qu'on ne contrôle pas. ("C'est à cause des autres si les choses sont ce qu'elles sont, moi je n'y suis pour rien").
- 2.Les différences de degré de motivation au travail
- -haut niveau de motivation: tendance à s'intéresser à l'excellence pour elle-même et non pour le profit en découlant et tendance à planifier le cheminement pouvant y mener. (motivation intrinsèque)
- -faible niveau de motivation: tendance à travailler sous l'aiguillon d'autrui et pour les récompenses qui y sont attachées. (motivation extrinsèque)

KM et sciences cognitives...

LES STYLES AFFECTIFS

- 3.Les différences au niveau de l'actualisation de soi
- -tendance à se réaliser: croyance que toutes ses actions contribuent à la réalisation de soi.
- -tendance à subir les événements: croyance que ce qu'il fait ne le concerne vraiment pas
- 4.Les différences liées au phénomène de l'imitation

Certaines personnes sont plus portées à l'imitation d'un modèle que d'autres.

- 5.Les différences dans la prise de risque
- -Tendance au risque: tendance à aimer les situations payantes mais dont la probabilité de succès est faible.
- -Tendance à la prudence: tendance à préférer les situations peu payantes mais dont la probabilité de succès est grande.

LES STYLES AFFECTIFS

- 6.Les différences relatives à la compétition ou à la coopération
- -Tendance à la compétition: prédilection pour les situations où l'on peut rivaliser et gagner.
- -Tendance à la coopération: recherche de consensus et de support des autres.
- 7.Les différences de niveau d'aspiration

La différenciation des styles dans ce domaine est liée au concept scolaire de soi qui peut graviter autour de la polarité succès ou échec.

- -Succès: engendre une certaine confiance en soi.
- -Échec: peut engendrer soit le désespoir, soit un optimisme béat.
- 8.Les différences de réaction au renforcement

La récompense motive généralement alors que la punition a des effets variés selon chaque individu.

- -Récompense = forte motivation ou indifférence
- -Punition = stimulation ou blocage

KM et sciences cognitives...

LES STYLES AFFECTIFS

9.Les différences de motivation sociale

Les facteurs de différenciation dans la motivation sociale peuvent être:

- -le background socio-économique
- -le background ethno-racial
- -le background culturel
- -les valeurs et les règles du groupe des pairs
- 10.Les différences d'intérêts personnels
- -Fort intérêt: fort investissement dans une activité parce qu'elle répond à un besoin personnel.
- -Faible intérêt: faible investissement dans une activité parce qu'elle ne répond pas à un besoin personnel.

LES STYLES PHYSIOLOGIQUES

Ces styles sont basés sur des modes de réponses d'origine biologique.

- 1.Les différences de comportement masculin/féminin
- -comportement de type masculin: se caractérise par une plus grande agressivité, une plus grande sensibilité aux relations spatiales (visuelles et, dans une certaine mesure, aux mathématiques); se retrouve chez les deux sexes.
- -comportement de type féminin: se caractérise surtout par des habiletés verbales plus grandes et un plus grand contrôle de la motricité fine; se retrouve chez les deux sexes.
- 2.Les différences relevant des aspects sanitaires du comportement

Certaines différences physiologiques relèvent de:

- -la maladie
- -la malnutrition
- -la faim

KM et sciences cognitives...

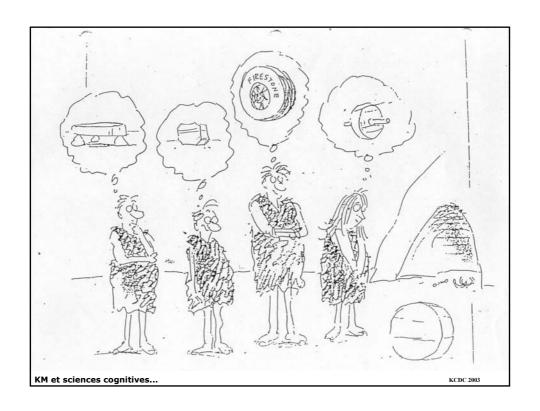
LES STYLES PHYSIOLOGIQUES

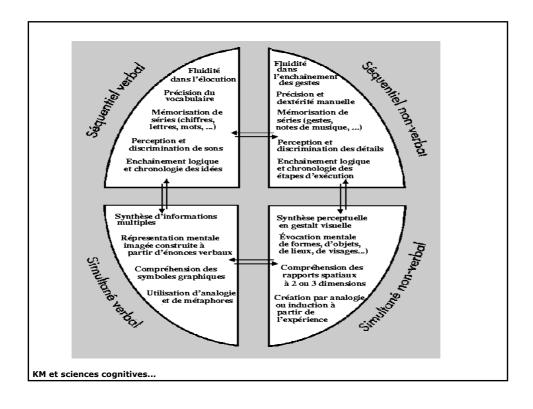
- 3.Les différences relevant des rythmes (horloges) biologiques.

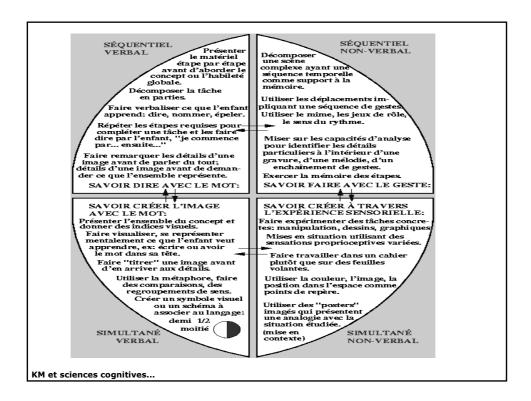
 Dans le contexte de nos propos, nous référons aux différences qu'on trouve dans les heures ou le moment optimum de travail des individus.
- -les individus qui performent mieux le matin
- -les individus qui performent mieux l'après-midi
- -les individus qui performent mieux le soir
- -les individus qui performent mieux en pleine nuit
- -etc.
- 4.Les différences liées au besoin de mobilité
- -besoin de changer de position pendant l'apprentissage
- -besoin de changer d'endroit pendant l'apprentissage
- Les très jeunes enfants (filles et garçons) et les garçons en général semblent avoir un plus grand besoin de mobilité.
- 5.Les différences liées aux divers éléments de l'environnement

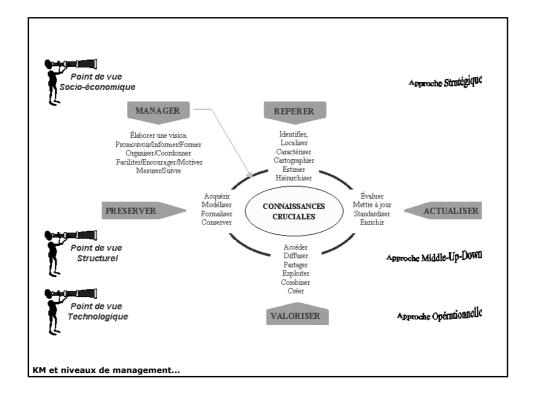
Il y a des différences individuelles de réaction:

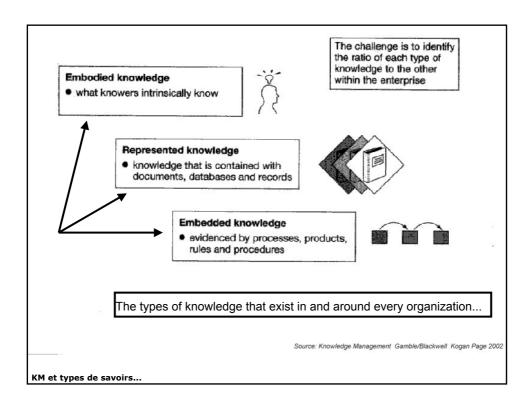
- -au taux de lumière
- -au taux de bruit (son)
- -au degré de température

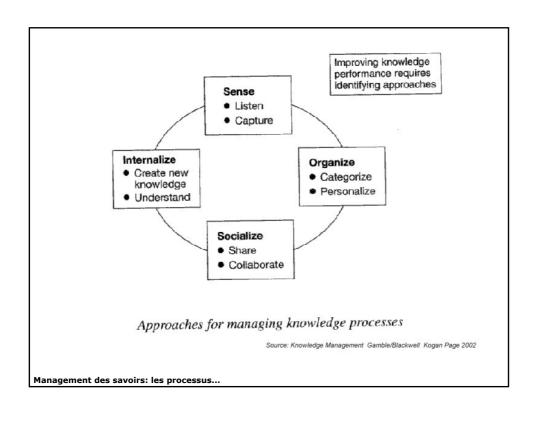












Type Approach	Embodied	Represented	Embedded
Sense	Observe	Gather	Hypothesize
Organize	Contextualize	Categorize	Мар
Socialize	Share	Disseminate	Simulate
Internalize		Apply - Decide - Act	

A Strategy for Knowledge

Mapping approaches to types of knowledge – a systematic method for improving business performance

Source: Knowledge Management Gamble/Blackwell Kogan Page 2002

Management des savoirs: les processus...

Type Approach	Embodied	Represented	Embedded
Sense	Observe • Knowledge surveys • Workshops/interviews • Network analysis	Gather Business intelligence Text and data mining Intelligent agents	Hypothesize • Market/customer/ competitor analysis • Modelling/reasoning tools • Reverse engineering
Organize	Contextualize • Focus groups • Expertise guides • Knowledge coordinators	Categorize • Knowledge taxonomies • Libraries • Data marts	Map Job/workplace design Workflow analysis Performance measures
Socialize	Share • Mentoring/coaching • Communities of practice • Conferencing tools/ groupware	Disseminate Broadcast tools/Internet/ Intranet/e-mail Distance learning Application systems	Simulate • Scenario planning • After-action reviews • Training/competency management
Internalize		Apply - Decide - Ac	

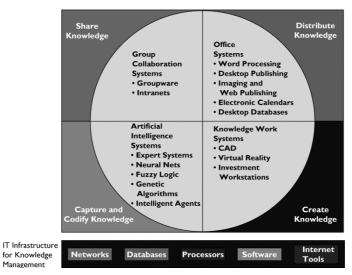
The KM Matrix

Range of tools used in approaches to knowledge management

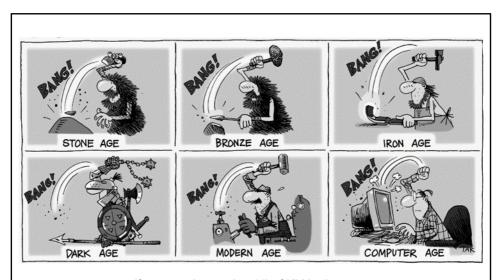
Source: Knowledge Management Gamble/Blackwell Kogan Page 2002

Management des savoirs: les processus...

KM et IT (mapping des outils)



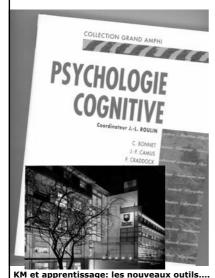
KM et Outils du KM: confusions et besoin de "mapping"...



"If we spend more that 1/3 of KM budget on IT it is no longer a KM project but IT project"

Laurance Prusak, Thomas Davenport

e-learning



Illumination

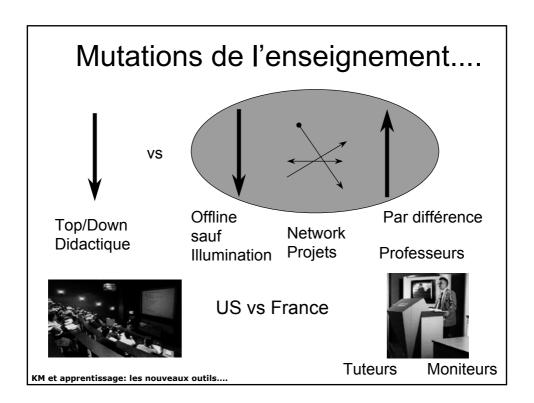
Approfondissement

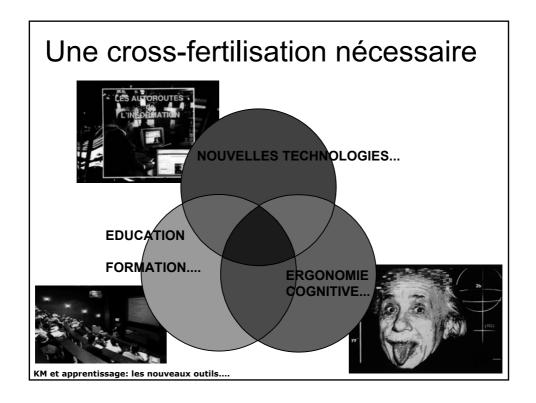
Définition Projet

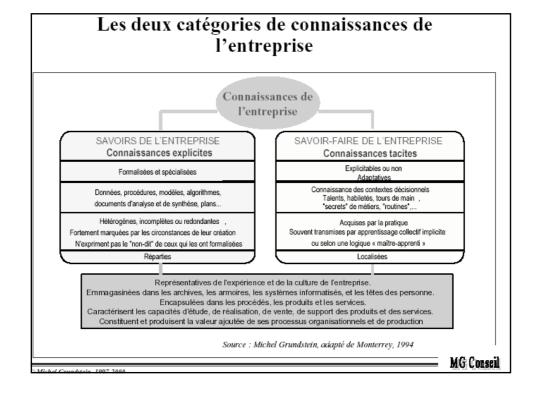
Projet

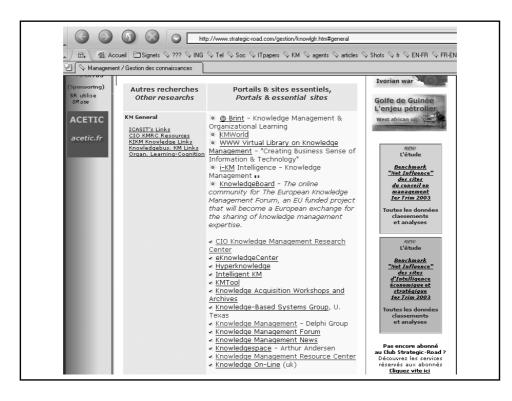
Capitalisation vers la suite....

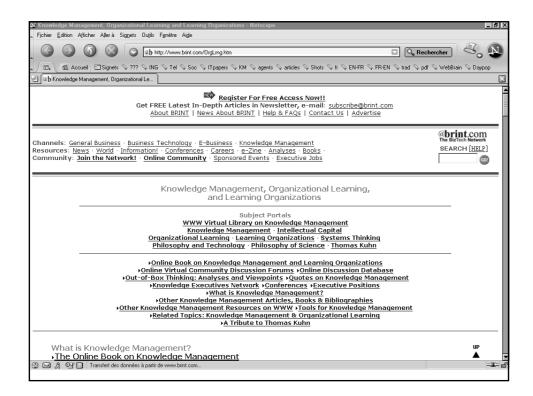
Vers un mix de media...

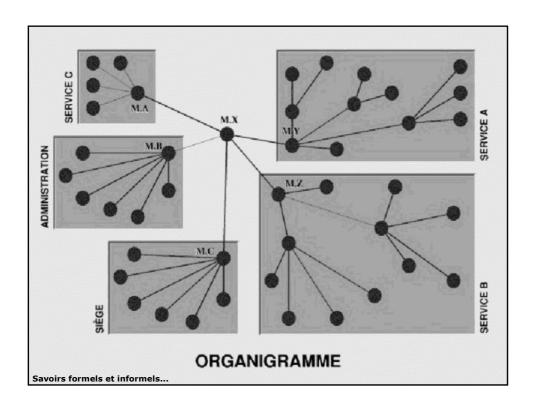


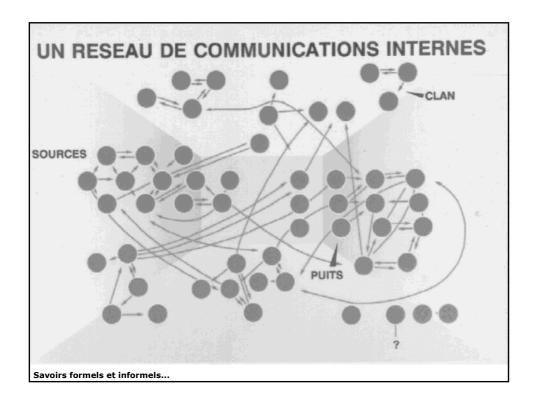


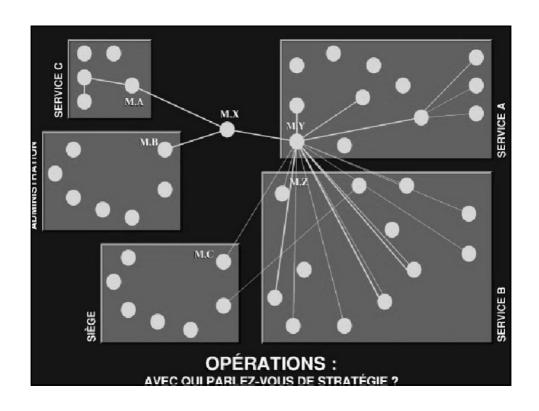


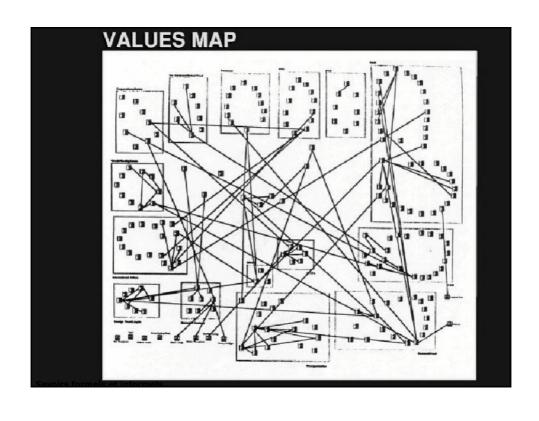


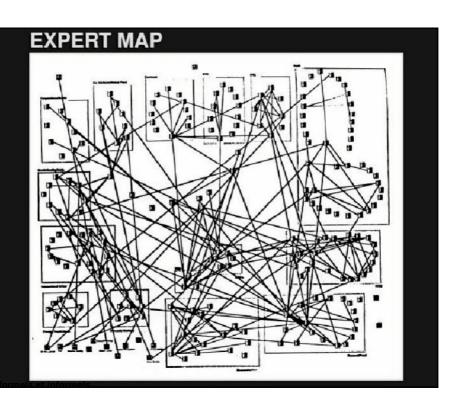


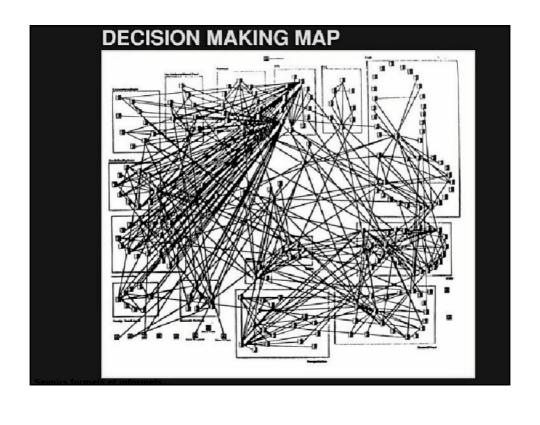


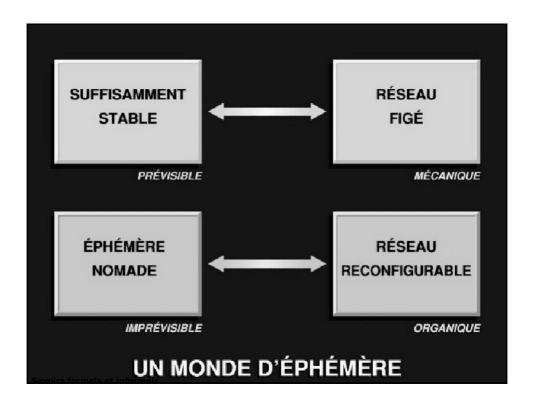


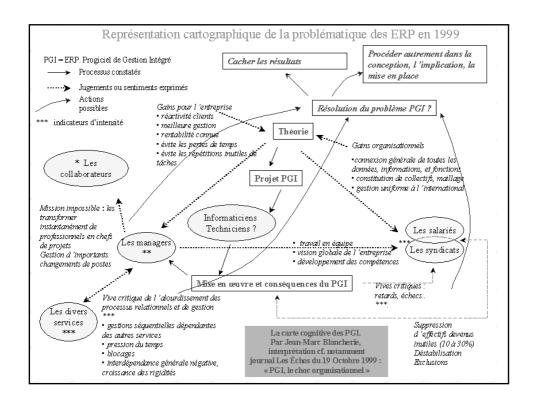


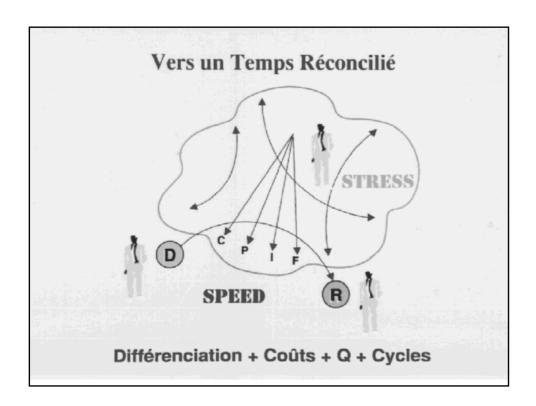












KM est un domaine, un champ

KM est un ensemble d'outils, d'instrumentations

KM est une stratégie

KM est un ensemble de processus

KM est une discipline des sciences humaines

KM est

Des outils et méthodes KM + conduite du changement

- Cartographie intelligence du changement
- Storytelling catalyser le changement
- Communautés d'intérêt et de pratique responsabilité collective et diffusion du changement
- Connaissance créatrice innovation et changement
- Valorisation des processus par la connaissance

