

МОТИВАЦІЯ ПРИ ВИЯВЛЕННІ НЕЯВНИХ ЗНАНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ

студентка Петрич О.К.,

(наук. керівник - Петрушенко М.М.)

У другій половині минулого століття світова економіка перейшла до нового етапу розвитку, здійснивши трансформацію від індустріального до інформаційного типу. Оскільки інформація і знання володіють усіма властивостями капіталу, вони розглядаються, як особливий вид капіталу інтелектуальний капітал. Тому мотивація для виявлення і управління наявним інтелектуальним капіталом організації стає все більш актуальним для подальшого ефективного розвитку.

У формалізованому представленні знань не враховуються такі важливі компоненти інтелектуального капіталу організацій, як неявні знання співробітників і інтелектуальні зв'язки, що сформувалися в процесі їх спілкування. Тому актуальним завданням менеджера є мотивація формалізації неявних знань, яка полягає в подоланні неможливості традиційних інформаційних систем в формулюванні цих знань в формі придатній для комунікацій.

Засновниками сучасної теорією управління організаційними знаннями вважаються І.Нонака і Х.Такеучі, які розробили модель трансформації знань між явною і неявною формою. Грант Ц.О. стверджує, що неявні знання виявляються лише в безпосередніх контактах. М. Полані указував на існування двох типів знання: головного і неявного, прихованого. Він вважав, що неявні знання виявляються як індивідуальні практичні навички, які людина не в змозі пояснити, а може тільки практично продемонструвати.

Таким чином, *неявні знання* — це персональні знання, пов'язані з особистим досвідом, які включають такі незміренні фактори, як припущення, ідеї, інтуїція і аналіз.

Після детально вивчення ситуації, яка склалася на сучасних підприємствах, можна зробити наступний висновок: що з безлічі інструментів використовуваних для виявлення неявних знань, найбільш ефективним, не потребуючих значних зусиль і

матеріальних вкладень – є правильно організована і направлена мотивація на всіх рівнях управління.

Тому щоб примусити співробітників ділитися знаннями і переконати їх викроїти час для створення відповідних документів, потрібні особливі добровільно-примусові заходи. Сенс їх в тому, щоб заохотити тих, хто готовий поділитися своїми цінними міркуваннями і використовувати чужі, і в той же час покарати «ухильників». Зробити це можна по-різному: дисциплінарними заходами, за допомогою матеріальних і нематеріальних стимулів, систем кар'єрного зростання, а також різних способів контролю продуктивності праці.

Основні лейтмотиви, які використовуються в різних компанії для виявлення неявних знань в колективі:

1. Компанія створює дискусійний форум для обміну досвідом. Мотивація: на етапі розігрівання форуму — адміністративні заходи плюс матеріальне заохочення активістів. На етапі повного обхвату співробітників — моральні стимули, система кар'єрного зростання.

2. Промислова компанія створює базу знань про практичні рішення, що дали максимальний економічний ефект. Мотивація: посадові інструкції, а також матеріальне заохочення для тих співробітників, які, скориставшись чужою практикою, краще виконали свою роботу.

3. Компанія сфери послуг створює базу кращої практики. Мотивація: стимули, засновані на контролі продуктивності співробітників.

Таким чином, основне завдання управління знаннями полягає у виконанні функцій мотивації, тобто створення такої мотиваційної системи при якій би активно здійснювалось перетворення інтелектуального капіталу в інтелектуальні активи, об'єктивізація знання, витягання його з джерел, яким є окремі співробітники компанії. Неявні знання особи можна розглядати як невикористані резерви, прихований потенціал організації, який може бути реалізований при відповідному підході до управління інтелектуальним капіталом організації.