



Классификация знаний на явные и неявные является существенным для управления знаниями организации, так как для того чтобы управлять этими видами знаний, требуются различные методы. Для управления явными знаниями – информационные системы, обучение, системы обмена информацией, и пр., для управления неявными знаниями – система наставничества, корпоративная культура, создание и поддержка специальных рутин, сообществ профессионалов.

Раскрывая понятия явное и неявное знание, носителем которых является организация, Б.З. Мильнер пишет: «К неявным знаниям организации могут быть также отнесены уникальные бизнес-процессы, включающие сочетание организационной структуры предприятия, культуры, системы стимулирования и непосредственно процесса производства». Неявные знания составляют 80% знаний организации, к ним относятся опыт, интуиция, умения, впечатления, мнения и др.

Вопросами эффективного использования неформализованных знаний задавались многие исследователи данного направления. Японскими учеными И. Нонака и Х. Такеучи была разработана модель спирали знаний, которая основана на постоянном взаимодействии явных и неявных знаний. В этой модели знания в организации непрерывно трансформируются от неявных к явным и наоборот, проходя через следующие этапы:

- социализация (из неявного в неявное знание);
- экстернализация (из неявного в явное знание);

Социализация (обобществление) предполагает перенос неявных знаний от одного человека к другому неформальным образом при их взаимодействии. В организации такое взаимодействие может быть беседой двух коллег, наставничеством в процессе стажировки и т.д.

Экстернализация – это перевод полученных неявных индивидуальных знаний в явные организационные знания. Иницируется диалогом или коллективным размышлением (мозговым штурмом), с использованием метафор или аналогий, что помогает каждому члену взаимодействующей группы выразить (формализовать) свое неявное знание и создать концепцию.