

# Sistem nagrađivanja u funkciji upravljanja znanjem



Dragana Buvač

# Sistem nagrađivanja u funkciji upravljanja znanjem

- Značaj teme
- Upravljanje znanjem i sistem nagrađivanja
- Uticaj sistema nagrađivanja na upravljanje znanjem
- Rezultati istraživanja
- Zaključci

# Sistem nagrađivanja u funkciji upravljanja znanjem

- Da bi ostvarila konkurentske prednosti kompanija mora podsticati stvaranje i deljenje znanja.
- Jedan od osnovnih problema uspešnog upravljanja znanjem je motivacija radnika znanja.
- Adekvatan sistem nagrada doprinosi većem zadovoljstvu radnika i njihovoj motivisanosti da učestvuju u stvaranju i deljenju znanja.
- Znanje kao resurs nije adekvatno vrednovan na našim prostorima.

# Upravljanje znanjem

- Identifikovanje, stvaranje, prezentovanje i distribucija znanja u organizaciji.
- Stvaranje podsticajnog okruženja unutar organizacije koje će promovisati kreiranje i prenos znanja.
- Kritična aktivnost- deljenje znanja.
- Najčešće barijera – motivacija zaposlenih.
- Ključni mehanizam za otklanjanje barijere – sistem nagrađivanja.

# Sistem nagrađivanja

- Da li je znanje važno za kompaniju?
- Na koji način će vrednovati znanje?
  
- Koncept ukupne nagrade
- Merljivi (plate, beneficije) i nemerljivi elementi (zasnovani na učenju, razvoju, karijeri, odgovornosti...)
- Zarade bazirane na performansama – pojedinca, tima, cele organizacione jedinice ili kompanije.

# Uticaj sistema nagrađivanja na deljenje znanja

Dva različita stava

1. *Sistem nagrađivanja negativno utiče na deljenje znanja.*

- Hendrikson (1998) – mnogo više utiču nematerijalni delovi nagrada nego same zarade.
- Bok i Kim (2002) – zarade negativno utiču na deljenje znanja.
- Samsung - nagrade motivišu deljenje znanja ali se dovodi u pitanje kvalitet takvog znanja.

- Grupa autora (Gee Woo et al 2005) – Istraživanje sprovedeno u Korejskim kompanijama, obuhvatilo 157 menadžera - zarade negativno utiču na proces deljenja znanja.
- Ograničenja – kultura, aktuelnost.
- Nagrade moraju biti prisutne prilikom deljenja znanja
  - Ako uspeh kompanije zavisi od znanja njenih radnika,
  - Ako znanje posmatramo kao kapital,
  - Ako se želi stvoriti ambijent u kojem se radnici cene i poštuju.

## *2. Sistem nagrađivanja pozitivno utiče na deljenje znanja.*

- Istraživnje sprovedeno u IT kompanijama u Kini (Xi Zang et al,2010)
- Sistem nagrađivanja značajno utiče na deljenje znanja.
- Doprinosi otkrivanju i deljenju skrivenog znanja.
- Nedostaci: merenje doprinosa i kvaliteta znanja.
- Predlog za otklanjanja nedostataka:
  - uvođenje menadžera znanja,
  - ocenjivanje od strane zaposlenih.



- Grupa arapskih istraživača (Al Busaidi et al, 2010).
  - Zarade i podrška menadžmenta značajno utiču na motivaciju zaposlenih za učestvovanje u sistemu deljenja znanja.
  - Ističe se značaj deljenja znanja za pojedinca.
- Suliman i Al Hosani (2014) Ujedinjeni Arapski Emirati
  - Zarade utiču na zadovoljstvo radnika,
  - Posredno izvode zaključak da utiču i na deljenje znanja.

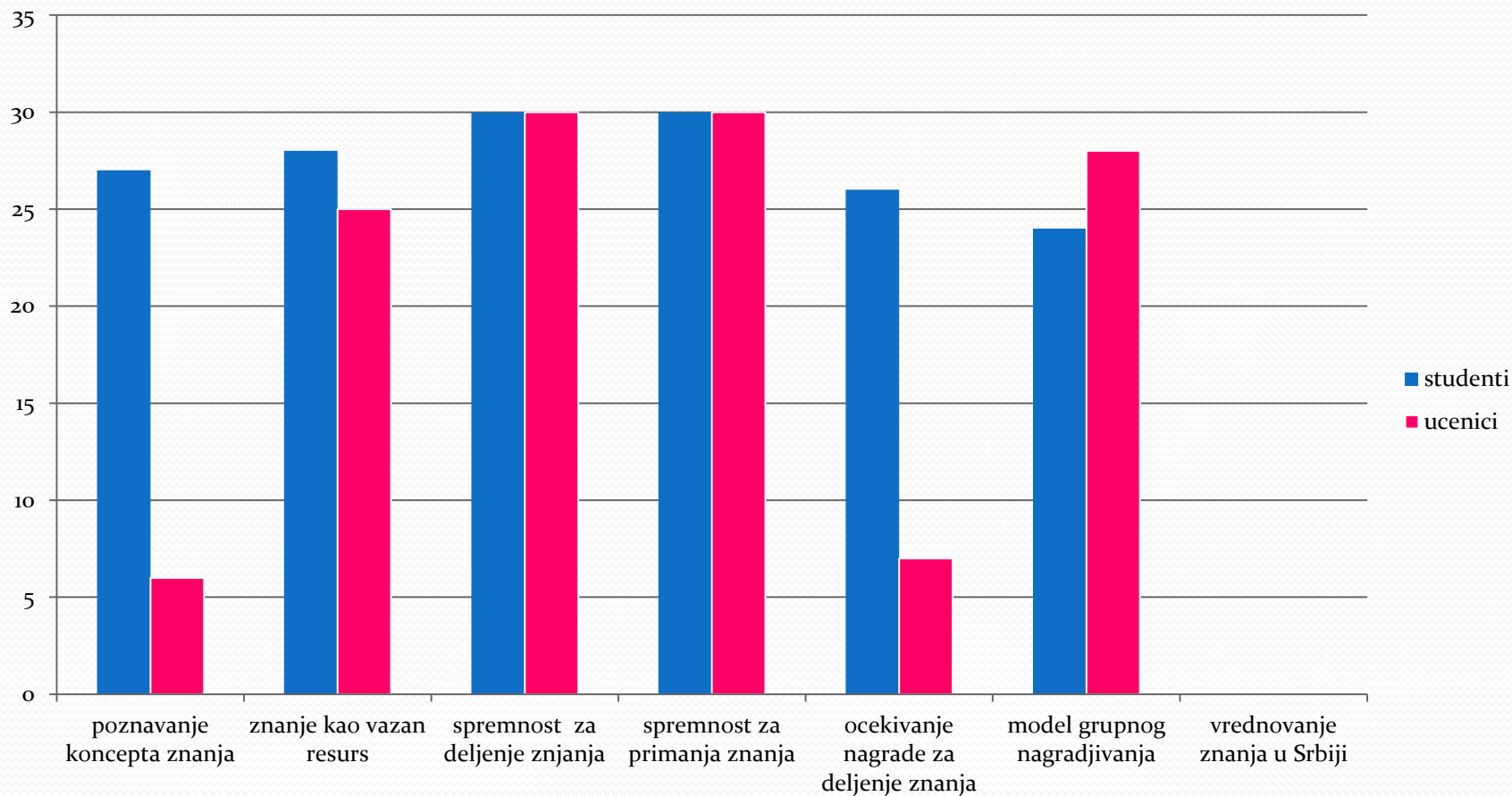
- *Model nagrada u funkciji upravljanja znanjem* (Lee i Ahn, 2006).
  - Nagrađivanje pojedinca.
  - Nagrađivanje grupe.
- Dilema “Da li deliti znanje ili ne”?
  - Znanje daje moć,
  - Deljenje znanja oduzima vreme.
- Nagrade za učestvovanje u procesu deljenja znanja treba da kompenzuju ličnu korist od zadržavanja znanja i troškove izgubljenog vremena.

# Istraživanje percepcije znanja i njegovog vrednovanja u Srbiji

- Ispitanici
  - učenici završne godine srednje ekonomske škole i
  - studenti master i doktorskih studija
- Maj 2015. godine.
- Upitnik – podaci o polu, starosnoj dobi, statusu
  - pitanja vezana za percipiranje vrednovanja znanja.

- Cilj – otkriti stavove budućih radnika znanja:
  - Da li su upoznati sa konceptom upravljanja znanjem?
  - Da li smatraju da je znanje važan resurs?
  - Da li su spremni da daju i primaju znanje?
  - Da li očekuju stimulans u vidu nagrade za učestvovanje u deljenju znanja?
  - Da li znanje treba da se nagrađuje individualno ili grupno?
  - Da li se u Srbiji znanje vrednuje na adekvatan način?

# Rezultati istraživanja



# Zaključci

- Sistem nagrađivanja ima uticaj na motivaciju zaposlenih da učestvuju u stvaranju i deljenju znanja.
- Rizici upotrebe sistema nagrađivanja u funkciji upravljanja znanjem:
  - Merenje doprinosa pojedinca i grupe,
  - Kvalitet znanja.
- Ako kompanija zavisi od kompetencija i znanja svojih radnika mora imati i adekvatan sistem nagrada.

## Budući radnici znanja:

- Prepoznaju značaj znanja i spremni su da ga dele sa kolegama.
- Sa većim ulaganjem u znanje raste i potreba da im se učešće u stvaranju i deljenju znanja adekvatno kompenzuje.
- Smatraju da znanje u Srbiji nije vrednovano na pravi način.

Hvala na pažnji