

(Review)

## Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider

Andreas Riege

Dalam tulisan ini menjelaskan bahwa tujuan berbagi pengetahuan adalah ujung tombak dari banyak organisasi strategi manajemen pengetahuan (KM). Meskipun signifikansi tumbuh dari praktek berbagi pengetahuan untuk organisasi daya saing dan kinerja pasar, beberapa hambatan menyulitkan KM untuk mencapai tujuan dan memberikan pengembalian positif atas investasi.

Makalah ini memberikan tinjauan rinci KM saat ini dan literatur terkait pada sejumlah besar kemungkinan hambatan berbagi pengetahuan dengan tujuan menawarkan titik tolak yang lebih komprehensif dan terstruktur bagi manajer senior ketika audit mereka basis pengetahuan dan berbagi pengetahuan persyaratan saat organisasi. Ulasan Artikel ini membahas dan lebih dari tiga lusin potensial, yaitu:

**Desain / metodologi / pendekatan berbagi pengetahuan hambatan**, mengkategorikan mereka ke dalam tiga domain utama karya baru-baru ini diterbitkan: individual / personal , organisasi , dan teknologi hambatan.

**Temuan** - Daftar ekstensif hambatan berbagi pengetahuan menyediakan titik awal yang membantu dan pedoman bagi manajer senior audit praktek yang ada dengan maksud untuk mengidentifikasi setiap botol – leher dan meningkatkan pada keefektifan kegiatan berbagi pengetahuan.

**Implikasi Praktis** - Manajer perlu menyadari , bagaimanapun, bahwa pengetahuan tertentu berbagi strategi atau tindakan manajerial tertentu tidak akan sesuai dengan semua perusahaan dan bahwa ada perbedaan untuk menjadi diharapkan antara perusahaan multinasional dan UKM , swasta , sektor publik , dan tidak - untuk organisasi nirlaba . Dengan demikian, implementasi berbagi pengetahuan - tujuan dan strategi ke dalam perencanaan strategis organisasi dan berpikir akan sangat bervariasi.

**Orisinalitas / nilai** - Pembahasan utama dari makalah ini menyatukan berbagai macam *knowledge sharing* hambatan dalam upaya untuk menunjukkan kompleksitas berbagi pengetahuan sebagai nilai – menciptakan kegiatan organisasi.

Beberapa perspektif yang harus diperhatikan dalam proses dan hambatan dalam berbagi pengetahuan, yaitu:

- Perspektif yang berbeda dan jenis praktek berbagi pengetahuan
- Perbedaan dalam hambatan berbagi: UKM dibandingkan perusahaan besar
- Tiga serangkai berbagi pengetahuan hambatan
- Potensi hambatan individual, beberapa hambatan dalam berbagi pengetahuan, antara lain: lebih dari selusin hambatan untuk berbagi pengetahuan , ditunjukkan di bawah ini :
  - 1) kurangnya waktu untuk berbagi pengetahuan , dan waktu untuk mengidentifikasi rekan-rekan yang membutuhkan pengetahuan khusus;
  - 2) ketakutan ketakutan yang berbagi dapat mengurangi atau membahayakan keamanan kerja rakyat;
  - 3) Rendahnya kesadaran dan realisasi nilai dan manfaat dari pengetahuan yang dimiliki untuk orang lain;
  - 4) dominasi dalam berbagi eksplisit atas pengetahuan tacit seperti know-how dan pengalaman yang membutuhkan tangan -on belajar, observasi, dialog dan masalah pemecahan interaktif;

- 5) Penggunaan hirarki yang kuat, status - posisi berbasis , dan kekuasaan formal ("tarik rank");
  - 6) Capture cukup , evaluasi , umpan balik , komunikasi , dan toleransi masa lalu kesalahan yang akan meningkatkan efek pembelajaran individu dan organisasi;
  - 7) Perbedaan tingkat pengalaman;
  - 8) Kurangnya waktu kontak dan interaksi antara sumber-sumber pengetahuan dan penerima;
  - 9) Miskin lisan / komunikasi tertulis dan keterampilan interpersonal;
  - 10) Perbedaan usia;
  - 11) Perbedaan gender;
  - 12) Kurangnya jaringan sosial;
  - 13) Perbedaan tingkat pendidikan;
  - 14) Mengambil kepemilikan kekayaan intelektual karena takut tidak menerima hanya pengakuan dan akreditasi dari manajer dan rekan;
  - 15) Kurangnya kepercayaan pada orang karena mereka dapat menyalahgunakan pengetahuan atau mengambil kredit tidak adil untuk itu;
  - 16) Kurangnya kepercayaan dalam akurasi dan kredibilitas pengetahuan karena sumber; dan
  - 17) Perbedaan budaya nasional atau latar belakang etnis, dan nilai-nilai dan keyakinan yang terkait dengan itu (bahasa merupakan bagian dari ini).
- Potensi hambatan organisasi:
    - 1) integrasi strategi km dan inisiatif berbagi ke tujuan perusahaan dan strategis Pendekatan yang hilang atau tidak jelas;
    - 2) kurangnya kepemimpinan dan arah manajerial dalam hal jelas mengkomunikasikan manfaat dan nilai praktek berbagi pengetahuan;
    - 3) kekurangan ruang formal dan informal untuk berbagi , merefleksikan dan menghasilkan ( baru) pengetahuan;
    - 4) kurangnya penghargaan transparan dan sistem pengenalan yang akan memotivasi orang untuk berbagi lebih banyak pengetahuan mereka;
    - 5) ada budaya perusahaan tidak memberikan dukungan yang cukup untuk praktek berbagi;
    - 6) retensi pengetahuan staf yang sangat terampil dan berpengalaman bukanlah prioritas tinggi;
    - 7) kekurangan infrastruktur pendukung praktek berbagi yang sesuai;
    - 8) kekurangan sumber daya perusahaan yang akan memberikan kesempatan berbagi memadai;
    - 9) saing eksternal dalam unit bisnis atau area fungsional dan antara anak bisa tinggi (misalnya tidak ditemukan di sini syndrome);
    - 10) komunikasi dan pengetahuan arus dibatasi ke arah tertentu (misalnya top-down);
    - 11) lingkungan kerja fisik dan tata letak area kerja membatasi praktek berbagi yang efektif;
    - 12) saing internal dalam unit bisnis , area fungsional , dan anak dapat tinggi;
    - 13) struktur organisasi hirarkis menghambat atau memperlambat praktek berbagi sebagian, dan
    - 14) ukuran unit bisnis sering tidak cukup kecil dan diatur untuk meningkatkan kontak dan memfasilitasi kemudahan berbagi .
  - Potensi hambatan teknologi,  
Daftar di bawah ini adalah hambatan teknologi yang potensial untuk berbagi pengetahuan:
    1. kurangnya integrasi sistem dan proses IT menghambat pada cara orang melakukan hal-hal;

2. kurangnya dukungan teknis pemeliharaan (internal atau eksternal) dan langsung terintegrasi Sistem TI menghambat rutinitas kerja dan arus komunikasi;
3. harapan yang tidak realistis karyawan seperti apa teknologi dapat dilakukan dan tidak bisa dilakukan;
4. kurangnya kompatibilitas antara sistem IT yang beragam dan proses;
5. ketidaksesuaian antara individu persyaratan kebutuhan dan sistem IT yang terintegrasi dan proses membatasi praktek berbagi;
6. keengganan untuk menggunakan sistem TI karena kurangnya keakraban dan pengalaman dengan mereka;
7. kurangnya pelatihan mengenai sosialisasi karyawan sistem TI baru dan proses; dan
8. kurangnya komunikasi dan demonstrasi semua keuntungan dari setiap sistem baru selama yang sudah ada.

### **Implikasi dari praktik berbagi pengetahuan**

Perusahaan yang ingin membuat strategi KM dan strategi berbagi pengetahuan terpadu dan sukses perlu memperhatikan sejumlah besar potensi hambatan berbagi pengetahuan. Ketika audit pengetahuan perusahaan, kebutuhan manajer untuk melihat lebih jauh daripada organisasi budaya dan nilai-nilai inti, infrastruktur, sumber daya, dan sistem IS / IT. Perhatian yang diberikan kepada hambatan berbagi pengetahuan perlu lebih jauh daripada hal ini terjadi di kebanyakan organisasi. Setelah diidentifikasi lebih dari tiga lusin berbagi pengetahuan hambatan, ulasan ini menawarkan pertama kompilasi luas potensi karyawan, organisasi dan teknologi yang berhubungan dengan kemacetan.

Manajer perlu menyadari, bagaimanapun, bahwa pengetahuan strategi berbagi tertentu atau tindakan manajerial tertentu tidak akan sesuai dengan semua perusahaan dan bahwa ada perbedaan yang diharapkan antara perusahaan multinasional dan UKM, swasta, organisasi sektor publik, dan keuntungan tidak-untuk. Dengan demikian, penerapan pengetahuan berbagi tujuan dan strategi ke dalam perencanaan strategis organisasi dan berpikir akan bervariasi sangat.

Menunjukkan bahwa penciptaan pengetahuan merangkul budaya berbagi ini tidak berarti yang mudah dan bebas masalah usaha. Semua perusahaan menghadapi sejumlah berbagi hambatan pengetahuan yang perlu ditangani untuk berbagi pengetahuan secara lebih efektif untuk meningkatkan perusahaan daya saing pasar secara keseluruhan dan profitabilitas. Pada akhirnya, sukses berbagi tujuan dan strategi harus berpusat di sekitar budaya berbagi pengetahuan dan tergantung pada sinergi dari tiga faktor utama:

- 1 **motivasi**, dorongan, dan stimulasi individu karyawan untuk sengaja capture, menyebarkan, mentransfer, dan menerapkan ada dan baru dihasilkan berguna pengetahuan, pengetahuan tacit terutama;
- 2 **struktur organisasi datar dan terbuka** yang memfasilitasi arus pengetahuan transparan, proses dan sumber daya yang memberikan pembelajaran budaya organisasi terus menerus, komunikasi yang jelas dari tujuan perusahaan dan menghubungkan strategi berbagi pengetahuan praktek dan manfaat bagi mereka, dan pemimpin yang memimpin dengan contoh dan memberikan yang jelas arah dan proses umpan balik, dan
- 3 **teknologi modern** yang sengaja mengintegrasikan mekanisme dan sistem sehingga menyediakan platform berbagi yang cocok dapat diakses oleh semua orang yang membutuhkan pengetahuan dari sumber internal dan eksternal yang beragam