

# Activeer ook de verborgen kennis

## Het activeren van kennis harder nodig dan ooit

In dit millennium zijn leiders van organisaties met meer veranderingen geconfronteerd dan in de hele tweede helft van de vorige eeuw. Veel organisaties hebben in deze tien jaar meerdere reorganisaties achter de rug. Het ene na het andere veranderingsprogramma werd gelanceerd gericht op automatisering en digitaliseren van de productie, 'shared service centers', lean-productie en andere veranderingen. En er komt meer op ons af, bijvoorbeeld de algehele digitalisering van de economie met big data, 'advanced analytics' en 'the internet of things'. De 'connectivity' overschrijdt de grenzen van bedrijven en consumenten met slimme producten en diensten.

Slechts een op de tien bedrijven houdt verbeteringen langer dan vier jaar vast. Verbeterprogramma's schieten hun doel voorbij of worden matig uitgevoerd. Meestal zijn 'capabilities' ofwel 'actieve kennis' op de werkvloer de ontbrekende schakel. Beoogde transformaties moeten adequaat worden ondersteunt door een 'capabele workforce' die klaar is om de verandering te realiseren. (Mckinsey 2015)

## Verbeterresultaten op de werkvloer

Onderzoeksresultaten van Mckinsey laten zien dat succesvolle leiders van organisaties het opbouwen van capabilities als prioriteit zijn gaan beschouwen. Daartoe moet leren en ontwikkelen door de hele organisatie plaatsvinden vooral op en direct gerelateerd aan de werkvloer.

## Action Learning

There is an intimate and necessary relation between the processes of actual experience and education.  
— John Dewey (Experience and Education, 1938)

De ontbrekende schakel bij veranderingsprocessen is volgens Mckinsey experiential learning. In bedrijven waar het leren door problemen oplossen cruciaal is wordt dit Action Learning genoemd.

Met Action Learning bouwt en borgt Frankler actieve kennis op de werkvloer. Vooruitlopend of parallel aan veranderingsprocessen (lieft zo vroeg mogelijk) werken wij in 100 uur met een doorlooptijd van 100 dagen aan het opbouwen van kennis op de werkvloer. Dit zorgt ervoor dat veranderingsprogramma's starten op een stevige basis van actieve kennis.

## Het bouwen en borgen van kennis

Mensen die geleerd hebben hun kennis actief te maken creëren een zelfsturende organisatiecultuur. Het is de kunst voor leiders in de organisatie om die zelfsturing te waarderen en te sturen. Daarmee borg je de verbeterresultaten, langer dan vier jaar!

## Monitoren van kennisdelen

Kennis kun je activeren door die systematisch te monitoren. Als medewerker kun je samen met je team en teamleider kennisdelen zichtbaar maken en bespreken. Lees meer hierover op [www.frankler.nl](http://www.frankler.nl) onder 'Hoe werkt dat?'.