

Kennisproductiviteit

door Marcel van der Klink, Joseph Kessels & Paul Keursten

Het zal niemand ontgaan zijn dat het economische bestel in een transitiefase verkeert. In de industriële samenleving bepaalden de productiefactoren grondstof, kapitaal en arbeid het economische verkeer. Tegenwoordig zien we dat de productiefactor kennis van majeure betekenis wordt. Kennis is wellicht belangrijker voor het succes van een onderneming dan de drie eerdergenoemde productiefactoren. Bovendien heeft kennis tegenwoordig een andere betekenis in het economisch bestel dan voorheen.

Vanzelfsprekend werd er ook in de industriële samenleving belang aan kennis gehecht. In die periode was kennis essentieel als *middel* om productieprocessen in te richten en te continueren. Tegenwoordig zien we dat de betekenis van kennis verschuift: kennis wordt steeds meer het *resultaat en doel* van werkprocessen in de organisatie. Kennis is noodzakelijk om radicale verbeteringen/innovaties in organisaties te realiseren. Daarmee wordt de wijze waarop organisaties omgaan met het kennisvraagstuk een onderscheidende factor in het succes van ondernemingen. Om deze transformatie in het denken over kennis weer te geven is het begrip kennisproductiviteit geïntroduceerd.

Kennis is een vraagstuk van strategische betekenis geworden. Het is dan ook niet verwonderlijk dat organisaties investeren in het managen van kennis. Kennismanagement en de inzet van ICT zijn momenteel de dominante associaties bij de vraag hoe als organisatie om te gaan met het kennisvraagstuk.

Stel dat het waar is dat kennisproductiviteit fungeert als de motor van de economie, wat zijn dan de consequenties ervan voor de inrichting van organisaties en de werkomgeving? En wat zijn de implicaties voor ons vakgebied? Wat is kennis eigenlijk? Is kennis eigenlijk wel te managen? Deze vragen vormen de achtergrond waarbinnen de bijdragen in dit themanummer geplaatst kunnen worden.

In zijn Persoonlijk licht Mathieu Weggeman zijn visie op het begrip kennisproductiviteit toe. Vanuit een bedrijfskundig perspectief ontleedt hij het begrip kennisproductiviteit door achtereenvolgens in te gaan op wat productiviteit is en hoe kennis gedefinieerd kan worden. Vervolgens gaat hij in op manieren waarop organisaties de verbetering van de kennisproductiviteit kunnen realiseren.

In het interview maakt u kennis met de opvattingen van Georg von Krogh, expert op het terrein van organisatiestrategie en kennisontwikkeling. Thema's die in het interview centraal staan, zijn: hoe tacit knowledge te expliciteren, wat kennisontwikkeling voor consequenties heeft voor de rol van het management en hoe kennisontwikkeling in te bedden is in de organisatie.

Joseph Kessels beargumenteert in zijn bijdrage dat niet de manager, noch de technologie, maar de werknemer zelf het aangrijpingspunt is om kennisproductiviteit te realiseren.

Om dit te onderstrepen gaat hij in op de betekenis van het begrip kennis: kennis als een persoonlijke bekwaamheid. Tot slot inventariseert hij aangrijpingspunten voor het realiseren van een werkomgeving waarin het leren van werknemers wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Als kennisproductiviteit namelijk inderdaad zo'n noodzakelijke voorwaarde is voor het voortbestaan van een organisatie, wat betekent dat dan voor de inrichting van de werksituatie?

Paul Keursten beantwoordt in zijn bijdrage de vraag welke leerprocessen relevant zijn voor het bewerkstelligen van kennisproductiviteit. Hij maakt daarbij gebruik van het concept corporate curriculum en de daarin onderscheiden zeven leerfuncties. Door middel van vragen en stellingen bij iedere leerfunctie wordt de lezer uitgenodigd tot reflectie.

De Epiloog wordt verzorgd door Dany Jacobs die vanuit het perspectief van strategisch management en technologie geïnteresseerd is in de thematiek van kennisproductiviteit. Vanuit dat perspectief plaatst hij kritische kanttekeningen bij de opvattingen van de auteurs. Hij betwijfelt of kennismanagement eigenlijk iets nieuws is, hij benadrukt het veelal chaotische karakter van kennisontwikkeling binnen organisaties en tot slot houdt hij een pleidooi voor het belang van expliciete kennis in het functioneren van organisaties.

In de rubriek De Werkplaats beschrijft Fons Feekes hoe binnen het NEI een traject gericht op de introductie van kennismanagement is verlopen. Als basis voor dit traject fungeerde de idee van het corporate curriculum. Marjolein Hooch Antink bespreekt het recente boek van Von Krogh, Ichijo & Nonaka. Dit boek kan beschouwd worden als de opvolger van *The Knowledge-Creating Company* dat in 1995 door Nonaka en Takeuchi werd gepubliceerd.

Patricia Wagenmakers ten slotte doet verslag van de studiedag *Kennis is geld, wie stuurt kennisontwikkeling en kennisexploitatie*, georganiseerd door de Koninklijke Landbouwkundige Vereniging.

Kennisproductiviteit is een boeiende maar ook complexe thematiek. Het is gezinszins de pretentie van de themaredactie geweest om in dit nummer eenduidige, pasklare antwoorden voor te stellen. Veel eerder is het de intentie om verschillende visies op kennisontwikkeling te presenteren en om u te verleiden tot een kritische reflectie op deze thematiek.

Dr. M.R. van der Klink is als opleidingskundige verbonden aan de Open Universiteit Nederland. Prof. dr. J.W.M. Kessels is partner in Kessels & Smit, *The Learning Company* en parttime hoogleraar Human Resource Development aan de Universiteit Twente en dr.P. Keursten is werkzaam bij Kessels & Smit, *The Learning Company*. Tevens is hij directeur en hoofddocent van de FCE-Stichting Opleidingskunde.