



Een cultuur van kennisdeling implementeren in jouw organisatie



Inhoudsopgave

Overzicht

02

Hoofdstuk 1

Kennis vastleggen: definitie en uitdagingen

03

Hoofdstuk 2

Kennisdeling: definitie, voordelen en belangrijkste uitdagingen

05

Hoofdstuk 3

Hoe kunnen bedrijven een cultuur van kennisdeling creëren?

08

Hoofdstuk 4

Een Employee-generated Learning-aanpak implementeren om kennis te delen

11

Hoofdstuk 5

De toekomst van kennisdeling

15

Overzicht

Eeuwenlang hebben beschavingen hun kennis, waardesystemen en wijsheid van generatie op generatie doorgegeven via verhalen, gezegden en gedragsregels in de vorm van religieuze teksten. Hoe kun je dit principe toepassen op de waarden en kennis binnen je organisatie en het gedrag van medewerkers in deze tijd beïnvloeden?

Medewerkers zijn de grootste assets van bedrijven geworden. Zij beschikken over de kennis en expertise. Hen aanmoedigen om deze kennis te delen, nieuwe kennis te vergaren en zich te ontwikkelen moet bij elke succesvolle organisatie centraal staan. Als je een cultuur van kennisdeling stimuleert, profiteert iedereen daarvan omdat elke medewerker dan nog sneller kennis kan opdoen en doorgeven. Kennisdeling is echter alleen mogelijk onder twee voorwaarden:

- Het bedrijf bevordert een cultuur waarin creativiteit, samenwerken en open communicatie belangrijk zijn. Dit stimuleert medewerkers, zodat ze zich er prettig bij voelen om hun kennis te delen met collega's. Bij Easygenerator noemen we dit Employee-generated Learning (EGL).
- Het bedrijf heeft een goede procedure voor kennisbeheer om het vastleggen en verspreiden van kennis te vergemakkelijken. Hierdoor kan een kennisbank worden gecreëerd waarmee medewerkers rechtstreeks toegang krijgen tot hoogwaardige trainingscontent.

Door kennis te delen, kunnen bedrijven betere beslissingen nemen. Daarnaast kunnen medewerkers efficiënter werken en sneller nieuwe vaardigheden leren, omdat de bedrijfskennis voor iedereen toegankelijk is. Ze kunnen leren en hun kennis in de praktijk brengen zonder dat ze afhankelijk zijn van trainingssessies die de Learning & Development-afdeling (L&D) organiseert.

Kennis kan op veel verschillende manieren worden gedeeld. Ervaren medewerkers kunnen workshops organiseren, presentaties geven, online digitale tools gebruiken, enzovoort. Daarnaast kan informele trainingscontent (kennis) worden gedeeld via e-mails, een bedrijfsbreed intranet of e-learningplatforms binnen de organisatie.

EGL is een van de beste modellen om kennisdeling te implementeren binnen een organisatie. Om deze aanpak tot een succes te maken, moeten bedrijven kiezen voor eenvoudige en intuïtieve e-learningtools. Hiermee kunnen medewerkers snel en efficiënt trainingscontent maken op basis van hun ervaring en expertise, zonder dat ze een achtergrond als onderwijsontwerper hoeven te hebben.

In dit e-book helpen we managers en L&D-professionals om gebruik te maken van de interne kennis en deze te verspreiden met behulp van EGL. We leggen eerst de basisprincipes, best practices, uitdagingen en voordelen van kennisdeling uit en bespreken de praktische toepassingen. Daarna behandelen we een aantal bewezen tips voor het lanceren van EGL binnen je organisatie en voor het stimuleren van een cultuur van kennisdeling.

Kennis vastleggen: definitie en uitdagingen

Voordat we ingaan op het belang van het vastleggen van kennis is het goed om een aantal belangrijke concepten te definiëren die we daarvoor nodig hebben.

Kennis: In een organisatorische context verwijst kennis naar het eigen maken van feiten, informatie, begrippen en bewustzijn die een medewerker heeft verkregen door ervaringen uit trainingen en uit de praktijk.

Kennis vastleggen: Het proces van het uitzoeken, ordenen en opslaan van kennis voor later gebruik. Dit proces kan bestaan uit presentaties, storytelling, checklists, standaardwerkwijzen (SOP's), inzichten in oorzaak-gevolg, verbanden, enzovoort. Organisatorische kennis kan ook worden vastgelegd en geordend door het vergaren van inzichten over essentiële feiten en het beschrijven van methodologieën, adviezen, regels, waarschuwingen, gevaren en probleemgebieden.

Expliciete, impliciete en stilzwijgende kennis

Om de uitdagingen van het vastleggen en delen van kennis goed te begrijpen, leggen we uit welke verschillende soorten kennis je kunt tegenkomen binnen een organisatie:

Type	Beschrijving
Expliciete kennis	Expliciete kennis is gedocumenteerde, opgeslagen en gedeelde informatie. Deze kennis kan door anderen worden gebruikt als informatiebron. Dit type kennis is makkelijker te ordenen en is als procedure of richtlijnen te gebruiken tijdens de praktische toepassing.
Impliciete kennis	Impliciete kennis komt voort uit de praktische toepassing van de gedocumenteerde/ opgeslagen expliciete kennis. Met andere woorden: expliciete kennis wordt impliciete kennis doordat de kennis wordt gebruikt. Een voorbeeld hiervan zijn de best practices die een medewerker heeft opgedaan door het toepassen van een gedocumenteerde procedure.
Stilzwijgende kennis	Stilzwijgende kennis lijkt op impliciete kennis, maar het gaat hierbij voornamelijk om op ervaring gebaseerde expertise, die medewerkers verkrijgen door hun eigen leerproces en door reflectie. Deze kennis wordt in een bepaalde context verkregen en is moeilijk uit te drukken, te omschrijven of over te dragen. Stilzwijgende kennis kan ook worden gezien als de toepassing van impliciete, bedrijfsspecifieke kennis. Een goed voorbeeld hiervan is fietsen. Hoe kun je iemand uitleggen hoe je moet fietsen? Vaak gaat het dus om kennis die in het hoofd van de medewerker zit en die dus moeilijk vast te leggen is.

De uitdagingen bij het vastleggen van stilzwijgende kennis binnen organisaties

Omdat het zo moeilijk is om stilzwijgende kennis te benoemen en te beschrijven aan anderen, kun je deze kennis alleen verspreiden door 'al doende te leren'. Stilzwijgende kennis is vaak gekoppeld aan opgedane ervaringen op specifieke momenten. De kennis blijft dan latent aanwezig totdat deze geactiveerd wordt door een idee of een probleem. Daarom is het vaak al lastig genoeg om deze kennis te herkennen.

Maar dat het moeilijk is om stilzwijgende kennis over te dragen, betekent niet dat het onmogelijk is. Er zijn namelijk allerlei manieren om stilzwijgende kennis binnen organisaties vast te leggen en over te dragen. 'Knowhow' kan bijvoorbeeld worden overdragen via stages of traineeships. Dit is heel gebruikelijk bij medische studenten of cadetten die wachtrondes lopen of diensten meedraaien samen met ervaren personeelsleden. Op deze manier leren junior medewerkers in de praktijk. Ze kunnen observeren en vragen stellen, en ze worden indien nodig gecorrigeerd. Het is echter niet mogelijk om de volledige stilzwijgende kennis van de senior medewerker als geheel over te brengen op anderen. Het overdragen van stilzwijgende kennis is op zichzelf al heel complex, maar hoe succesvol dit proces is, hangt voor een groot deel ook af van de leerling. Leerlingen moeten zeer betrokken zijn bij het leerproces om het te doen slagen.

Kennis vastleggen en kennis delen zijn twee stukjes van dezelfde kennispuzzel. Het vastleggen van kennis vormt daarbij de basis. In deze eerste fase wordt de kennis namelijk omgezet van stilzwijgend in expliciet, voordat deze kan worden gedeeld met de medewerkers.

Kennisdeling: definitie, voordelen en belangrijkste uitdagingen

We weten inmiddels hoe verschillende soorten bedrijfskennis kunnen worden vastgelegd. Laten we nu eens kijken hoe je deze beheerde kennis kunt delen en hoe je dit implementeert op de werkvloer.

Lew Platt, voormalig CEO van Hewlett-Packard, zei ooit het volgende: "Als HP zou weten wat HP weet, zouden we drie keer zo productief zijn."

Kennis kan een belangrijk concurrentievoordeel zijn voor organisaties en door hier goed mee om te gaan, wordt het een belangrijke factor voor zakelijk succes.

Wat is kennisdeling?

Kennisdeling is het uitwisselen van informatie, expertise en vaardigheden. Met de juiste tools en het juiste beheer kunnen medewerkers effectief kennis delen en gebruikmaken van elkaars expertise. Bedrijven die kennis effectief overdragen, zijn productiever en hebben een grotere kans om te overleven dan bedrijven die dat niet doen.

Casestudy:



Hoe Sodexo een cultuur van kennisdeling implementeerde om het probleem van de beperkte middelen te omzeilen

In snel veranderende sectoren met veel concurrentie, zoals de horeca en het facilitair beheer, is het trainen van medewerkers best een uitdaging. En dat geldt zeker voor een bedrijf met de omvang van Sodexo, dat meer dan 400.000 medewerkers met meer dan 130 nationaliteiten in dienst heeft. Het internationale L&D-team raakte het overzicht kwijt door het enorme aantal regionale aanvragen en daarnaast was het vertalen van al het materiaal een kostbaar en tijdrovend proces.

Door een aanpak voor kennisdeling toe te passen waarbij materiedeskundigen op het gewenste moment en op regionaal niveau content konden gaan maken, lukte het Sodexo om beter tegemoet te komen aan de lokale trainingsaanvragen. Het bedrijf ontwikkelt de trainingsmodules nu 22 keer sneller dan wanneer het een beroep zou doen op onderwijsontwerpers en het is 42 keer goedkoper. Hierdoor worden middelen vrijgemaakt die elders in het bedrijf weer van waarde kunnen zijn. Lees hier het hele [verhaal van Sodexo](#).

Kennisbeheer geeft toekomstgerichte bedrijven een concurrentievoordeel. De kennis die door medewerkers wordt gedeeld, is gebaseerd op hun eigen werkervaring, waardoor deze relevant is voor het bedrijf. Door een flexibele en responsieve kennisbank te creëren die continu wordt bijgewerkt, sluit de kennis aan op de actuele marktomstandigheden. Je hebt echter wel de juiste tools nodig om de kennis van medewerkers te blijven vastleggen en delen.

Hoe pak je de uitdagingen van kennisdeling binnen organisaties aan?

Hoewel je met kennisdeling interne kennis kunt benutten en verspreiden die anders maar in silo's blijft hangen, gaat kennisdeling met haar eigen uitdagingen gepaard. Deze uitdagingen zijn voornamelijk intrinsiek. Bedrijven moeten in elk geval het belang van kennisdeling inzien en een stimulerende, open cultuur faciliteren waarin samenwerking vooropstaat. Op deze manier kunnen ze al veel problemen voor zijn.

● **Te weinig tijd**

Medewerkers zijn experts in hun eigen vak en hebben vaak te maken met drukke schema's en veel belangrijke deadlines. Daardoor zullen ze niet altijd bereid zijn om naast hun gewone werkzaamheden tijd te besteden aan het delen van kennis. L&D-teams moeten het medewerkers dus zo makkelijk mogelijk maken door eventuele obstakels weg te nemen, zoals complexe tools en moeizame processen die het delen van kennis onnodig ingewikkeld maken. Tegelijkertijd is het belangrijk dat managers prioriteit geven aan kennisdeling en hier tijd voor vrijmaken in de werkroosters. Ze kunnen bijvoorbeeld een wekelijkse sessie voor kennisdeling inroosteren of medewerkers tijd geven om trainingscontent te maken en te delen.

● **Gebrek aan motivatie**

Mogelijk missen medewerkers de motivatie om hun knowhow te delen, omdat ze niet goed weten wat zij daar zelf aan hebben. L&D-teams kunnen deze medewerkers overtuigen door de voordelen van kennisdeling duidelijk te maken (zoals de kostenbesparing, de snelle schaalbaarheid en de betere relaties tussen medewerkers) en hiermee een cultuur van kennisdeling te stimuleren binnen het bedrijf.

● **Weerstand tegen verandering**

Als medewerkers niet gewend zijn om een actieve rol te spelen in de L&D-strategie van het bedrijf staan ze misschien niet te springen om hun kennis te gaan delen. Als een cultuur van kennisdeling bovendien ook nog nieuwe taken en verantwoordelijkheden met zich meebrengt, zijn medewerkers mogelijk bang voor de impact ervan op hun dagelijkse werkzaamheden. De beste manier om iedereen enthousiast te krijgen, is door heel specifieke en gerichte doelen te stellen voor kennisdeling binnen de organisatie. Bepaal de belangrijke onderwerpen voor kennisdeling, moedig medewerkers aan door middel van erkenning en creëer een omgeving waarin transparantie en open communicatie centraal staan.

● **Gebrek aan participatie**

Veel bedrijven die een cultuur van kennisdeling willen implementeren, lopen tegen het veelvoorkomende probleem aan dat medewerkers zich niet meteen vrijwillig aanmelden om eraan mee te doen. Dit komt over het algemeen doordat medewerkers zichzelf niet als materiedeskundigen beschouwen of het gevoel hebben dat ze het al te druk hebben. Om de participatie te stimuleren, kunnen L&D-teams en managers hun medewerkers aanmoedigen door de Employee-generated Learning-content onder de aandacht te brengen via de interne communicatietools. Hierdoor erkennen zij de inspanningen van de medewerkers.

● **Ingewikkelde tools**

Te ingewikkelde auteurstools voor e-learningcontent en onhandige software kunnen ervoor zorgen dat medewerkers geen zin hebben om trainingscontent te maken. Gelukkig heb je tegenwoordig volop keuze uit allerlei e-learningtools waardoor het makkelijker is om de juiste tool voor jouw organisatie te vinden.

● **Angst voor baanverlies**

In een zeer competitieve werkomgeving willen medewerkers hun kennis misschien liever voor zich houden om hun concurrentievoordeel te behouden. Je kunt hen motiveren om hun kennis te delen door hun onzekerheden weg te nemen en te zorgen dat ze zich gewaardeerd voelen.

Waarom is kennisdeling belangrijk voor bedrijven?

Het is inmiddels duidelijk geworden dat medewerkers efficiënter kunnen werken als ze hun kennis met elkaar delen. Als je medewerkers toegang hebben tot alle kennis van hun collega's, is er bijzonder veel kennis beschikbaar en dat biedt allerlei voordelen voor de hele organisatie:



Besparing van tijd en geld

In een bedrijfscultuur waarin geen kennis wordt gedeeld, lopen zowel het bedrijf als de medewerkers waardevolle kansen mis. Als medewerkers niet worden aangemoedigd om hun kennis te delen met collega's, worden hun leerzame ervaringen niet opgenomen in SOP's. Dit betekent dat medewerkers steeds opnieuw het (kennis)wiel moeten uitvinden, in plaats dat er een standaardprocedure voor bestaat. Dit kost tijd en energie. En dat is niet alleen nadelig voor de medewerkers zelf: bedrijven maken geen gebruik van de expertise waarvoor ze al hebben betaald. Bovendien verliezen ze het competitieve voordeel dat ze in de loop der jaren hebben opgebouwd als medewerkers weggaan bij het bedrijf en hun kennis meenemen.

Het intern creëren van trainingscontent kan bedrijven ook veel tijd, moeite en geld besparen, zeker als je dit vergelijkt met andere manieren om trainingscontent te maken, zoals via externe leveranciers of een gecentraliseerd L&D-team.



Hogere productiviteit van medewerkers

De praktische kennis die medewerkers delen, hebben ze opgedaan tijdens hun eigen werkervaring, waardoor het voor collega's ook makkelijker is om deze kennis in de praktijk toe te passen. Het delen van kennis draagt dus bij aan hun prestaties, efficiëntie, vaardigheden en knowhow, wat weer een rechtstreekse invloed heeft op de bedrijfsprestaties.



Betere ontwikkeling van en grotere tevredenheid bij medewerkers

Door kennis te delen met nieuwe medewerkers leren zij sneller en kunnen ze in een veel hoger tempo gaan bijdragen aan het bedrijf. Ze krijgen op deze manier ook meer vertrouwen in hun eigen prestaties, wat het werkplezier weer ten goede komt. Senior collega's voelen zich gerespecteerd als er naar hen wordt opgekeken omdat zij bepaalde kennis kunnen delen. Dit is weer goed voor de interne communicatie en cohesie.



Minder personeelsverloop en 'braindrain'

Als ervaren medewerkers worden aangemoedigd om hun kennis intern te delen, kunnen bedrijven het concurrentievoordeel behouden dat ze in de loop der jaren hebben opgebouwd. Aan de ene kant zorgt een cultuur van kennisdeling ervoor dat medewerkers zich meer gewaardeerd voelen, wat leidt tot een hogere retentie: vaardige medewerkers zijn minder snel geneigd te vertrekken. Aan de andere kant hoeven bedrijven niet bang te zijn om kennis kwijt te raken als ervaren medewerkers toch vertrekken, omdat ze deze kennis al hebben gedeeld met collega's binnen het bedrijf.

Hoe kunnen bedrijven een cultuur van kennisdeling creëren?

Om kennis op bedrijfsniveau vast te leggen en te delen, moeten bedrijven eerst werken aan een cultuur waarin medewerkers worden aangemoedigd om kennishiaten te identificeren en hun expertise vast te leggen. Bedrijven kunnen dit doen door aandacht aan persoonlijke groei te geven en leidinggevendenden te stimuleren om kennisdeling binnen hun teams te faciliteren. Hieronder vind je een aantal praktische ideeën om een cultuur van kennisdeling te bevorderen binnen je bedrijf:

1.

Sociale interactie stimuleren

Een praatje bij de koffiemachine kan een waardevolle bron van ideeën en kennisuitwisseling zijn. Tegelijkertijd zorgt de interactie met collega's ervoor dat medewerkers sneller bereid zijn zich aan te passen, te veranderen en te leren. Het koesteren van een bedrijfscultuur waarin medewerkers worden aangemoedigd om regelmatig met elkaar te praten, kan er dus voor zorgen dat je teamleden van elkaar leren en kennis uitwisselen tijdens informele bijeenkomsten en gesprekken.

2.

Het goede voorbeeld geven

Als manager heb je een grote invloed op je team. En je daden zeggen meer dan woorden. Daarom is het belangrijk dat je je team niet alleen vertelt dat ze hun kennis moeten delen, maar dat je het zelf ook doet. Vaak krijg jij als eerste bepaalde nieuwe kennis (bijvoorbeeld over een geplande productlancering of een beleidswijziging). Wees meteen transparant over dit soort informatie. Deel wat je weet en stimuleer open communicatie: zorg dat je team je weet te vinden en vragen durft te stellen. Hiermee leg je de basis voor de cultuur van kennisdeling die je probeert op te bouwen.

3.

Verhalen van medewerkers vastleggen

Verhalen zijn een krachtige manier om oorzaken en gevolgen vast te leggen. Via verhalen kunnen we onze persoonlijke ervaring doorgeven, die anders moeilijk te documenteren of te standaardiseren is. Deze verhalen kun je op twee manieren vastleggen: informeel tijdens alledaagse gesprekken op het werk of formeel door medewerkers te vragen trainingsmaterialen te schrijven (denk aan een e-learningcursus).

4.

Kennisdeling stimuleren met beloningen

Het geeft mensen vaak al voldoening als ze hun kennis kunnen delen. Als ze dan ook nog eens als expert worden erkend, is dat helemaal een beloning. Toch zijn er ook veel medewerkers die een tastbare stimulans nodig hebben om écht te willen bijdragen. Laat medewerkers dus weten welke voordelen eraan verbonden zijn en zorg ervoor dat ze erkenning krijgen voor het delen van hun kennis.

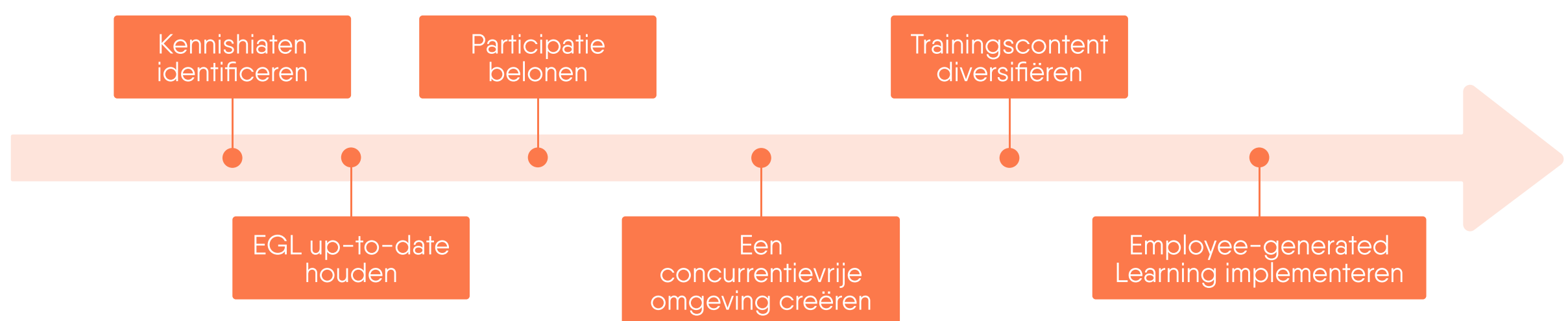
5.

Het proces uitstippelen

Een proces voor kennisdeling begint met het bepalen van de doelen. Vervolgens stem je deze af met de betrokkenen en maak je een plan voor de infrastructuur. Dit betekent dat je de benodigde tools, systemen en platforms moet kiezen en dat je nadenkt over de manier waarop kennis kan worden vastgelegd, gecontroleerd en verspreid.

Best practices voor kennisdeling

Kennis delen binnen je bedrijf kan de trainingskosten verlagen en de productiviteit verhogen. Daarnaast is kennisdeling ontzettend belangrijk voor een bedrijf om het concurrentievoordeel te behouden. Maar om van deze voordelen te profiteren, moet je wel rekening houden met een aantal best practices wanneer je een cultuur van kennisdeling binnen je bedrijf doorvoert:



● Kennishiaten identificeren om relevante en waardevolle kennis te delen

Een enquête of opiniepeiling kan een goed startpunt zijn om kennishiaten binnen het bedrijf te achterhalen. Door medewerkers uit te nodigen mee te denken over deze hiaten zorg je er meteen voor dat ze zich betrokken voelen. Zodra de kennishiaten zijn geïdentificeerd, moeten er trainingen worden ontwikkeld om hier iets aan te doen. En nadat deze eerste hiaten zijn opgevuld, kan het L&D-team verder kijken naar andere gebieden waar nog meer winst valt te behalen. Dit continue proces biedt medewerkers de mogelijkheid om een bijdrage te blijven leveren en steeds effectiever en efficiënter te presteren.

● Gedeelde kennis up-to-date houden

Beleid en best practices moeten continu worden verbeterd en aangepast op basis van de ervaring en expertise van je medewerkers. Het moet voor medewerkers vanaf het begin duidelijk zijn wat hun rol is bij het gebruiken, wijzigen en bijwerken van bedrijfshandleidingen, beleidsstukken, SOP's en andere trainingsmaterialen. Met een gebruiksvriendelijke e-learningtool kunnen bedrijven efficiënter kennis vastleggen, waardoor de kans ook groter is dat de bedrijfskennis up-to-date blijft. Met een complexe tool loop je namelijk het risico dat medewerkers er weinig voor voelen om de ontwikkelde trainingscontent te updaten.

● Participatie belonen en resultaten vieren

Als medewerkers zien dat collega's erkenning krijgen voor het delen van hun kennis, kan dat een stimulans zijn om het zelf ook te gaan doen. Wanneer zij vervolgens ook erkenning krijgen, zullen

ze trots zijn en het gevoel hebben dat ze iets nuttigs hebben gedaan. Dit is een positieve cirkel die de bedrijfsleiding en de L&D-teams moeten stimuleren. Collega's vragen om extra verantwoordelijkheden op zich te nemen, anderen informeren over hun bijdrage en openlijk erkenning geven: het zorgt er allemaal voor dat medewerkers bereid zijn om hun kennis te delen.

● **Een concurrentievrije omgeving creëren**

Concurrentie binnen een bedrijf kan een obstakel vormen voor het samenstellen, verzamelen en verspreiden van kennis. Het is belangrijk dat managers bedacht zijn op deze uitdagingen en de zogeheten 'Toyota Way' toepassen: respect hebben voor anderen en samenwerken met allerlei soorten mensen. Een dergelijke bedrijfscultuur is essentieel om het delen van kennis goed te laten functioneren. En dit kan op verschillende manieren: door een omgeving te creëren waarin medewerkers zich geen zorgen hoeven te maken over hun tekortkomingen of arbeidsvooruitzichten, door werkprocessen te implementeren die dialoog en samenwerking bevorderen, door groepsdoelen te stellen voor een positieve onderlinge afhankelijkheid of door het concept 'teamwork' te stimuleren om de gedeelde verantwoordelijkheid te vergroten en de gezamenlijke besluitvorming te bevorderen.

● **De soorten trainingscontent diversifiëren**

Medewerkers kunnen al leren op het moment dat ervaren collega's hun kennis beschikbaar stellen tijdens informele bijeenkomsten (zoals het praatje bij de koffiemachine) of tijdens formele trainingsmomenten die worden gepland via processen voor kennisbeheer. Denk hierbij aan speciale vergaderingen vóór en na projecten, kenniscafés, praatgroepen, ondersteuning door collega's, oefengroepen en bijeenkomsten met al het personeel. Om deze processen te ondersteunen kunnen medewerkers verschillende soorten trainingsmateriaal gebruiken om hun kennis te delen, zoals checklists, video's, podcasts, SOP's en quizzen.

Hoofdstuk 4

Een Employee-generated Learning-aanpak implementeren om kennis beter te delen

Kennisdeling is een zelfversterkende cyclus waarbij kennis van medewerkers wordt verspreid richting het bedrijf en/of de nieuwe medewerkers, en vervolgens weer terug naar het bedrijf zodra nieuwe medewerkers de benodigde training en begeleiding hebben gehad. Deze cyclus herhaalt zich steeds met nieuwe kennis die weer beter is afgestemd op de huidige behoeften van de markt. In deze cyclus wordt kennis vaak onderling gedeeld door collega's: dit noemen we ook wel Employee-generated Learning (EGL).

De traditionele aanpak binnen bedrijven was dat het maken van trainingscontent werd aangestuurd door L&D, waarbij een onderwijsontwerper medewerkers om input en expertise vroeg en deze informatie vervolgens verwerkte in de trainingscontent. De kennis van medewerkers werd dus gebruikt om een cursus te ontwikkelen, waarna de medewerkers werden gevraagd om het materiaal te controleren. Dit proces moest vaak een aantal keer worden herhaald voordat de content klaar was voor publicatie, wat veel tijd en geld kostte.

Bij een EGL-aanpak worden medewerkers gemotiveerd en in staat gesteld om hun eigen trainingscontent te creëren. Dit versnelt het L&D-proces en kost ook veel minder geld. Om trainingscontent te maken en te onderhouden via Employee-generated Learning heb je slechts een klein aantal materiedeskundigen en nodig die in enkele beoordelingsrondes aan een cursus werken tot er een geschikte eindversie is.

De verschillende stappen van het proces voor kennisdeling, zoals het vastleggen, overdragen en bijwerken van content, komen moeiteloos samen in een EGL-aanpak, omdat L&D voor kennisdeling samenwerkt met materiedeskundigen.

Voordelen van een EGL-aanpak

Wil je het delen van kennis binnen je organisatie stimuleren? Een EGL-aanpak biedt een aantal voordelen:

1.

Bevorderen van een leercultuur

EGL stimuleert het leren van collega's, de onderlinge cohesie en de samenwerking tussen medewerkers. De constante kennisuitwisseling tussen experts en nieuwe medewerkers zorgt ervoor dat de bedrijfskennis up-to-date blijft en dat er binnen het bedrijf een leercultuur heerst. Daarnaast worden alle medewerkers verantwoordelijk voor hun eigen leertraject, groei en vooruitgang. Dit kan leiden tot een uniek concurrentievoordeel als het gaat om de werving en ontwikkeling van talent.

2.

Tegemoetkomen aan regionale aanvragen

L&D-teams kunnen EGL toepassen door regionale afdelingen de mogelijkheid te bieden om hun eigen trainingsoplossingen te maken, zodat ze kennis specifiek voor hun regio kunnen delen. In plaats van bepaalde trainingsverzoeken te moeten afwijzen, bieden L&D-teams een goed ondersteunde oplossing voor deze aanvragen, terwijl zij zich op de internationale initiatieven kunnen blijven richten.

3.

Kortere doorlooptijd

Door het creëren van content over te laten aan de medewerkers zelf (de materiedeskundigen) kunnen cursussen sneller en efficiënter worden gemaakt. L&D hoeft niet langer uitgebreid te overleggen met externe partners voordat informatie en kennis kunnen worden gedeeld. Door deze afhankelijkheid te beperken, kan de trainingscontent veel sneller worden gemaakt en gedeeld. Als gevolg daarvan zal er meer content en kennis beschikbaar zijn binnen je bedrijf.

4.

Minder belasting van het L&D-budget

Met EGL houd je alles intern en ben je minder afhankelijk van externe partijen. Er hoeven geen extra L&D-medewerkers te worden aangenomen en je hebt geen dure tools voor onderwijsontwerp nodig. EGL ontlast L&D, omdat de e-learningcontent intern door materiedeskundigen wordt gemaakt, wat het bedrijf veel geld scheelt.

5.

Meer doen met minder

L&D kan nu meer werk verzetten. Zodra de medewerkers goed getraind zijn en weten hoe ze hun eigen content moeten maken, hoeft L&D hen alleen nog maar te ondersteunen. De werklast wordt hierdoor niet alleen efficiënter verdeeld, maar er blijft ook meer tijd over voor strategische trainingsprojecten.

Een Employee-generated Learning-aanpak implementeren

Een nieuwe manier van trainen implementeren, begint met het veranderen van de mindset van de belangrijkste betrokkenen. EGL is een bottom-upaanpak, waarbij de bedrijfsleiding, L&D en de medewerkers zelf (de materiedeskundigen) op één lijn moeten zitten.

Laten we eens kijken naar de fundamentele stappen voor het plannen van een EGL-project binnen jouw bedrijf:

1.

Begin klein, maar strategisch

Zoek onderwerpen waar medewerkers al de juiste kennis over hebben en laat hen daar zelf trainingscontent voor schrijven. De schoolvoorbeelden zijn situaties waarin medewerkers informele best practices hebben vastgesteld, die vervolgens gedeeld kunnen worden met een bredere groep collega's. Kies dus strategisch voor geschikte onderwerpen waar je beste medewerkers gemakkelijk mee aan de slag kunnen.



GOUDEN TIP

Begin klein en laat de eerste successen meteen aan de betrokkenen zien, zodat zij het proces blijven steunen.

2.

Zoek de kampioenen

Ga binnen je bedrijf op zoek naar medewerkers die niet alleen over de juiste expertise beschikken, maar die hun kennis ook graag willen delen. Geef deze medewerkers een bepaald bedrijfsprobleem en stimuleer ze met positieve voorbeelden om trainingscontent te maken. Moedig ze aan om te vertrouwen op hun expertise en herinner ze aan de toegevoegde waarde van kennisdeling.



GOUDEN TIP

Geef op tijd feedback en zorg dat je zelf ook openstaat voor feedback van materiedeskundigen.

3.

Bied tools en begeleiding

Materiedeskundigen hebben niet de tijd of juiste kennis om op eigen houtje een gestructureerde e-learningcursus te maken. Houd er rekening mee dat sommige materiedeskundigen misschien niet zulke geweldige content schrijven, helemaal niets kunnen maken omdat de auteurstools te complex zijn of automatisch terugvallen op een PowerPoint-presentatie. Het is daarom van belang dat L&D het volgende doet:

- Bondige richtlijnen en didactische best practices geven, zonder het te ingewikkeld te maken voor materiedeskundigen die zelf geen onderwijsachtergrond hebben.
- Een moeiteloos proces voor kennisdeling introduceren dat aansluit bij het werk van de medewerkers.
- Gebruiksvriendelijke tools aanbieden.



GOUDEN TIP

Geef materiedeskundigen toegang tot tools zonder leercurve waar ze gemakkelijk mee aan de slag kunnen.

4.

Sta voor ze klaar

Wijs een speciale L&D-professional aan om de benodigde educatieve informatiebronnen te ontwikkelen en medewerkers te coachen bij het maken van nuttige content. Deze L&D-medewerker kan bijvoorbeeld zorgen voor best practices, gebruiksscenario's, introductiewebinars en vraag- en antwoordsessies.



GOUDEN TIP

Zorg voor een toegankelijke kennisbank waarin materiedeskundigen snel de juiste hulp en begeleiding kunnen vinden.

5.

Publiceer en deel

Zodra de door materiedeskundigen gemaakte content goedgekeurd is voor publicatie wil je deze gemakkelijk met collega's kunnen delen. Dit is essentieel voor het succes van EGL. Met de juiste tools kun je bovendien voorkomen dat materiedeskundigen in je LMS moeten prutsen.



GOUDEN TIP

Maak het publicatie- en deeltraject zo gemakkelijk mogelijk en zorg ervoor dat er geen technische of ingewikkelde stappen nodig zijn.

6.

Geef erkenning en verantwoordelijkheid

Door materiedeskundigen erkenning te geven en door waardering voor hun werk te tonen, blijven ze gemotiveerd om hun knowhow te delen en EGL te ondersteunen.



GOUDEN TIP

Wijs een materiedeskundige aan die verantwoordelijk is voor het onderhouden van de trainingscontent (de eigenaar) en zorg dat er een team van medeauteurs beschikbaar is. Op deze manier deelt het auteursteam de verantwoordelijkheid, zowel voor het krijgen van feedback als voor het aanpassen van de content.

Casestudy: hoe Danone een cultuur van kennisdeling omarmde

De uitdaging

Danone is een multinational met meer dan 105.000 medewerkers in 55 landen. Het Hoofd Digitaal Leren had te maken met typische L&D-uitdagingen zoals te weinig L&D-experts en uitbesteding aan externe partijen, wat leidde tot niet-schaalbare of late oplossingen. Danone kon trainingscontent niet met de juiste snelheid en gewenste flexibiliteit ontwikkelen en onderhouden.

De oplossing

Danone introduceerde Employee-generated Learning, wat betekende dat alle medewerkers, partners en leveranciers gebruik konden gaan maken van de kennis van collega's, waar en wanneer ze maar wilden.

Het resultaat

2 jaar na de implementatie van Employee-generated Learning heeft Danone meer dan 500 auteurs in ruim 30 landen. Een van de belangrijkste doelen en behaalde resultaten van Danone was het opbouwen van een cultuur waarin kennis kan worden gedeeld. En nu kunnen lokale teams voortaan volledig onafhankelijk content produceren en onderhouden.

De toekomst van kennisdeling

Kennis delen is iets wat altijd al heeft bestaan, maar in de afgelopen jaren hebben we gezien dat leveranciers van onderwijstechnologie de trend in een stroomversnelling hebben gebracht met verschillende platforms en tools die passen binnen de 'creator-economie' en het concept van 'door gebruikers gemaakte content'.

Door ervaren medewerkers aan te moedigen om hun kennis intern te delen, kunnen bedrijven hun concurrentievoordeel behouden. Dit proces zorgt ervoor dat bedrijfskennis binnen het bedrijf blijft en op een goede manier kan worden gebruikt. Daarnaast is het goed voor het moreel, omdat medewerkers zich gewaardeerd voelen en zien hoe ze bijdragen aan het team en het bedrijf.

Met een informele, transparante en gelijkwaardige bottom-upaanpak voor het vastleggen van kennis kun je medewerkers sneller trainen en zich sneller laten ontwikkelen. Daarnaast bespaar je tijd en geld en voorkom je stress. Het is wel belangrijk dat de bedrijfsleiding een cultuur aanmoedigt waarin kennisdeling wordt gestimuleerd en waarin aandacht is voor samenwerking, wederzijdse ondersteuning en respect. Alleen op deze manier zorg je ervoor dat er ook in de toekomst kennis kan worden gedeeld.

Door medewerkers centraal te stellen in het trainingsecosysteem en gebruik te maken van EGL kunnen L&D-teams het kennismanagement laten floreren. De voordelen wegen op tegen de kosten, maar L&D-professionals moeten er wel voor open staan en accepteren dat het trainingsecosysteem binnen het bedrijf verandert.