

Kennismanagement voor IT- professionals

basisprincipes van kennismanagement en de
praktische toepassingen in IT-omgevingen

Jan Van Hee

April 2024



<https://kennis.expert/>

<https://www.linkedin.com/in/janvanhee/>

Jan Van Hee



Independent
Knowledge
and
Information
Management
Consultancy



32-486-18 88 24



jkvanhee@gmail.com



**Bayaerdstraat 11
B-9290 Overmere**

BTW: BE 0871.493.530

Laat de expertise van
je team bloeien
en
de kennis in
je organisatie groeien!

Freelance management
Onderzoek en advies
Coaching en ondersteuning
Opleiding en training

Over kennis en technologie ...

DataNews

[Nieuws](#) [Analyse](#) [Opinies](#) [Reviews](#) [Carrière](#) [Events](#) [She Goes ICT 2024](#)

[Achtergrond](#)
[Tips & Tricks](#)



AI & ROBOTICA

Meta en IBM vormen coalitie die AI-kennis gaat delen

© Getty Images

[f](#) [X](#)
[in](#) [✉](#)
[📧](#) [🔗](#)

05-12-2023, 09:28 • Bijgewerkt op: 05-12-2023, 09:30 • Bron: ANP •

Facebook-moederbedrijf Meta en IBM richten een verbond op met ruim vijftig bedrijven en organisaties die kennis over kunstmatige intelligentie (AI) gaan delen. Daarmee hopen ze innovatie aan te jagen en risico's rond nieuwe technologie snel op te sporen en te beperken.

flexmarkt

Excellent ondernemen in flex

[HOME](#) [FLEXMARKT PRO](#) [DOWNLOADS](#) [PODCASTS](#) [FLEXEVENT](#) [VACATU](#)

[ARBEIDSMARKT](#) [FLEXWERKERS](#) [WET DBA](#) [ONDERNEMEN](#) [OVERIGE](#)

LOCATIE: [Home](#) » [Algemeen](#) » [Data en AI: Juiste kennis en vaardigheden ontbreken vaak nog](#)



Data en AI: Juiste kennis en vaardigheden ontbreken vaak nog

IN: ALGEMEEN DOOR REDACTIEFLEXMARKT OP 10 NOVEMBER 2023

Volgens 65 procent van alle directieleden met AI- en dataverantwoordelijkheden bestond hun functie vijf jaar geleden niet. Dit is een forse daling ten opzichte van een jaar eerder, toen dit nog gold voor ruim driekwart van alle respondenten. Wel ontbreekt het bestuurders nog vaak aan kennis en vaardigheden.

COMPUTABLE

[Thema's](#) [Sectoren](#) [Computable Awards](#)



Gebrek it-kennis meer dan uitdaging voor organisaties

26 APRIL 2023 - 11:23 | 3 MINUTEN LEESTIJD | [OPINIE](#) | [CARRIÈRE](#)

[Roel van Heurck](#)

Innovaties in de it-sector volgen elkaar razendsnel op. Van ai tot low-code. Daarnaast winnen technologieën zoals cloud, opensource-tools en devops aan populariteit. Organisaties moeten tech-ontwikkelingen op de voet te volgen. Doen ze dat niet, dan zijn concurrenten hen voor en verliezen ze hun aantrekkelijkheid voor it-talent.

Kennismanagement, strategie en IT

Article in *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie* · March 2002

DOI: 10.5117/mab.76.15698

CITATIONS

0

1 author:



[Georges Romme](#)

Eindhoven University of Technology

262 PUBLICATIONS 6,179 CITATIONS

SAMENVATTING Door de opkomst van informatietechnologie (IT) zijn de mogelijkheden en de belangstelling voor kennismanagement sterk toegenomen. Te vaak wordt kennismanagement gelijkgesteld aan IT. Dit artikel bespreekt waarom investeringen in IT-gestuurd kennismanagement in sommige gevallen niet de gewenste resultaten opleveren. Besproken wordt het onderscheid tussen impliciete en expliciete kennis en de verschillende soorten kennisprocessen en kennisactiva die voor bedrijfsprocessen van belang zijn. Vervolgens worden verschillende wegen naar kennismanagement beschreven waarin IT een ondergeschikte rol speelt, en één weg waarin IT de hoofdrol speelt.



“Onthou dat kennis
de heerser is en dat
welvaart haar
dienaar is.”

(uit de Nahj Al-Balagha
verzameling sermoenen van
Iman Ali uit de 10^{de} eeuw)

“Scientia potentia
est”

(Francis Bacon of Thomas
Hobbes)

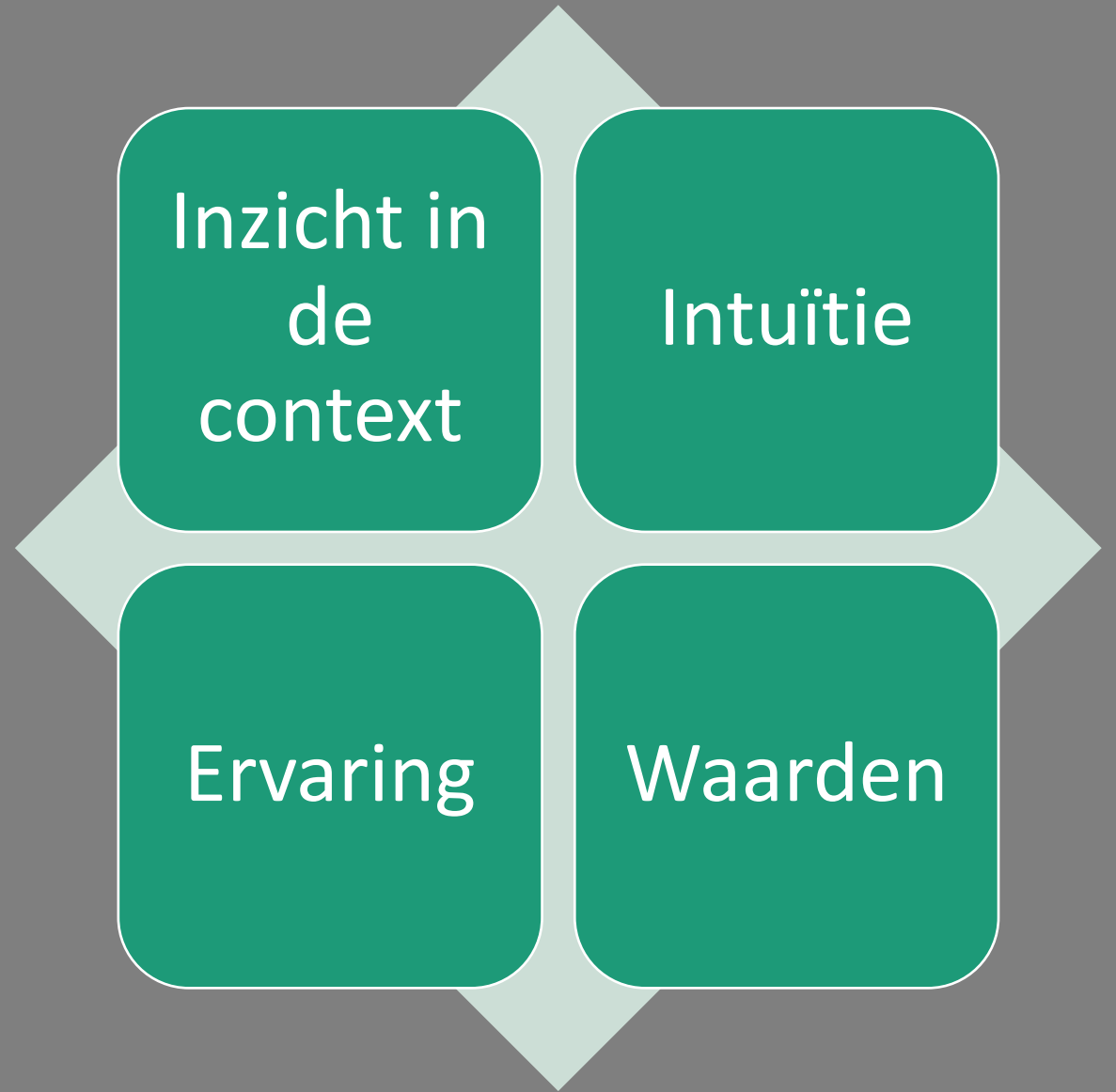
Kennis: wat?

Het geheel van betekenissen, begrippen, vaardigheden, werkwijzen etc., die voor juist en waar wordt gehouden en richting geeft aan het handelen.

(Weggeman, 1997)

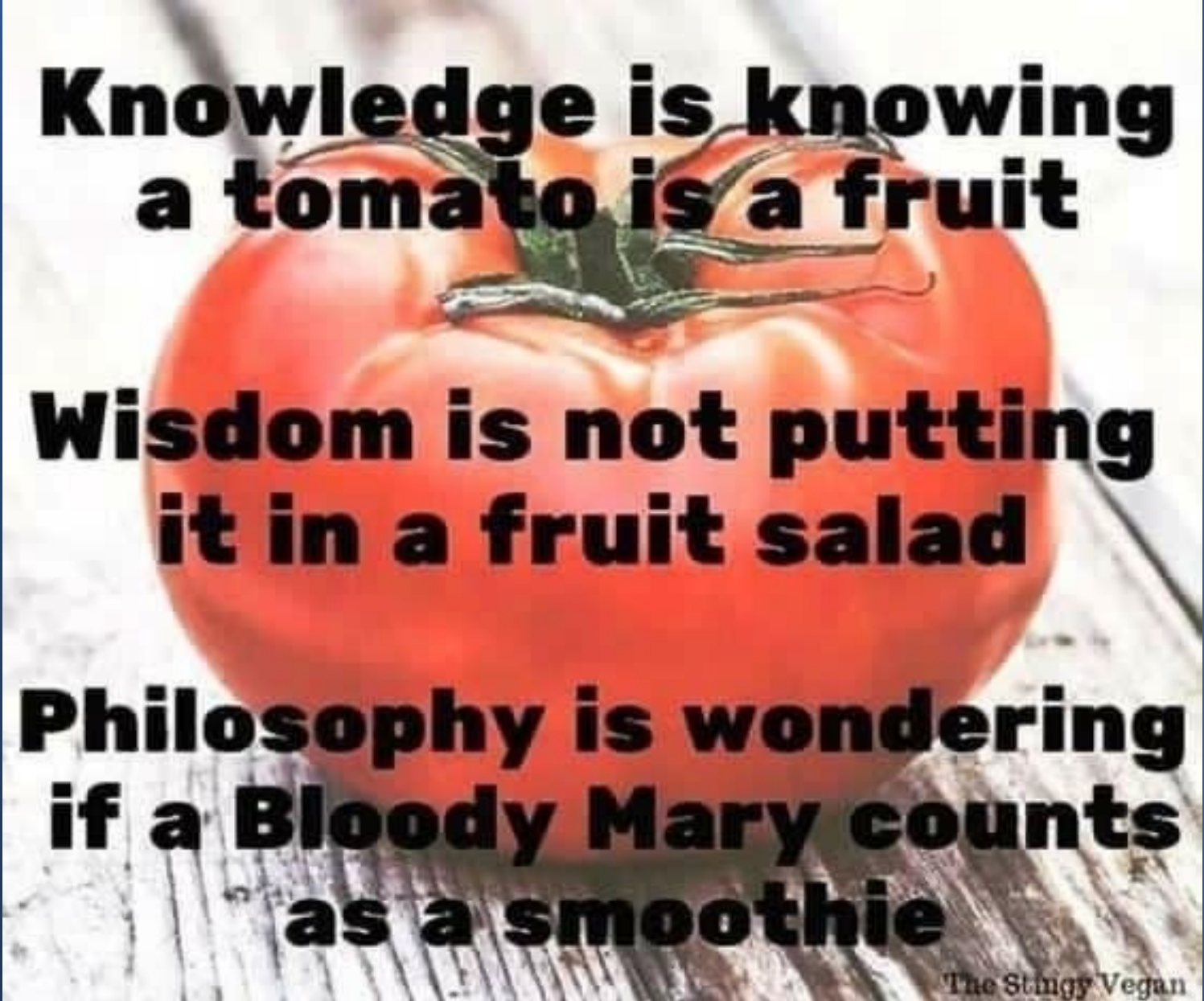


Kennis
ontstaat uit





**Knowledge has left
the building!**

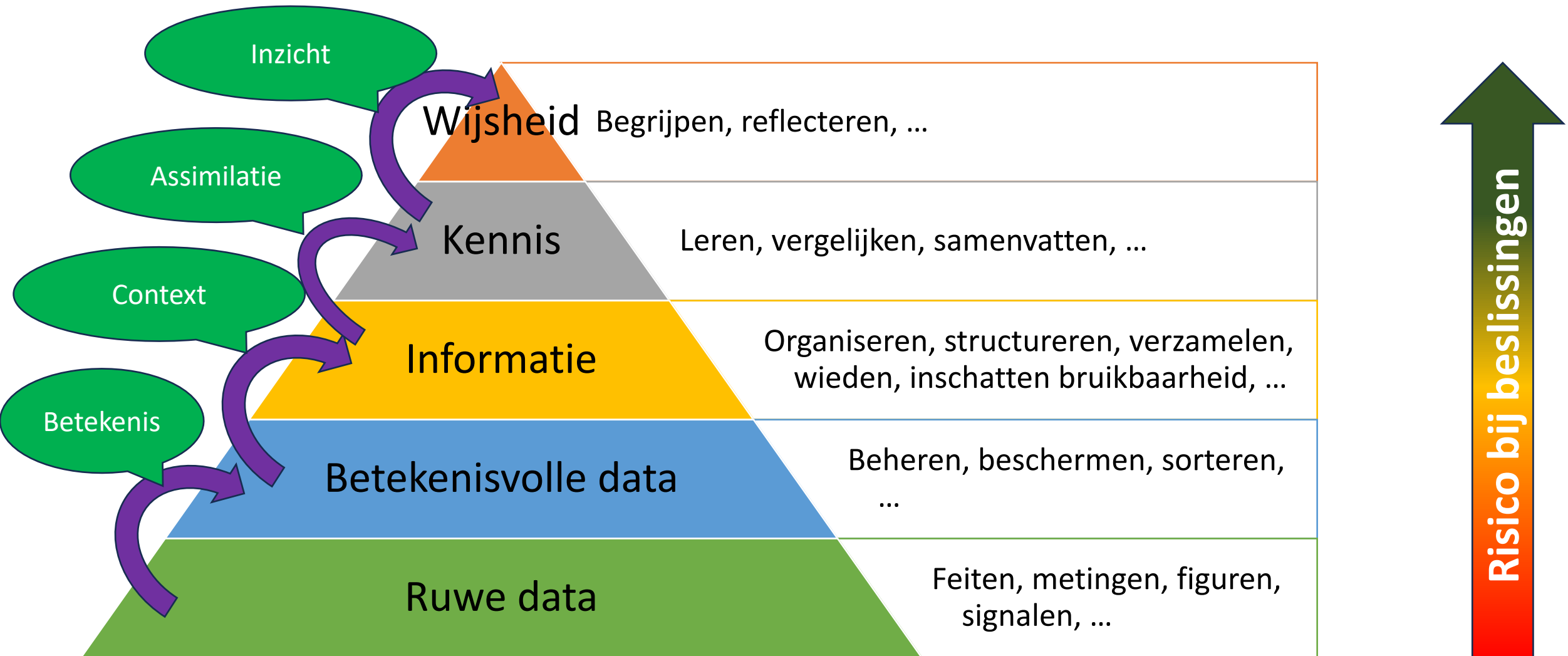


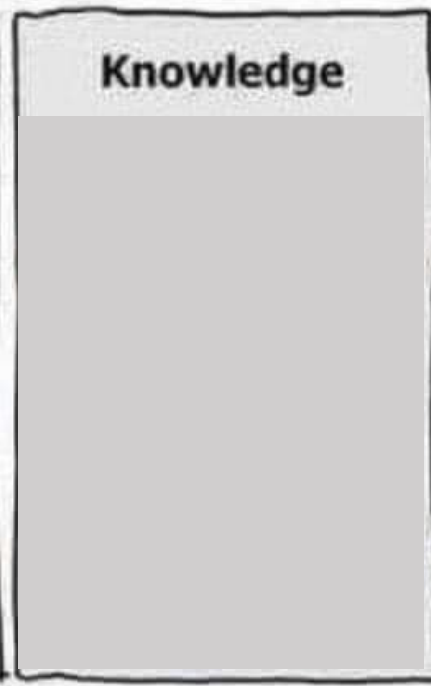
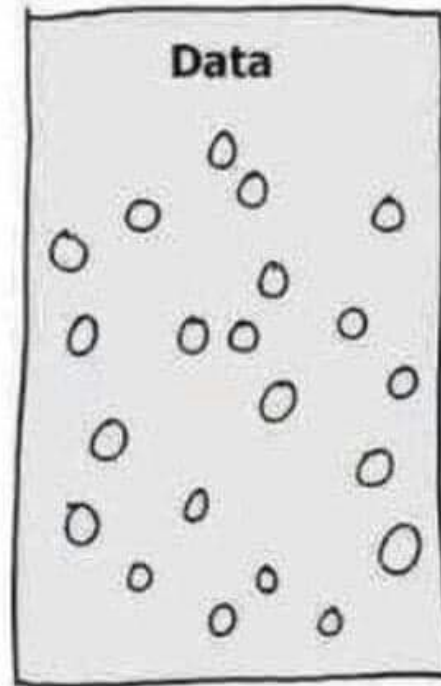
**Knowledge is knowing
a tomato is a fruit**

**Wisdom is not putting
it in a fruit salad**

**Philosophy is wondering
if a Bloody Mary counts
as a smoothie**

De Informatiepiramide





Wat is kennismanagement?

Bron: Deloitte.com

<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/knowledge-management-strategy.html>

FIGURE 1

More respondents view knowledge management as sharing or preserving knowledge than as creating or deriving value from knowledge

How does your organization define “knowledge management”? (Select all that apply.)

Sharing knowledge: Documenting and disseminating knowledge

55%

Preserving knowledge: Maintaining knowledge for future access and use

44%

Creating knowledge: Developing new services, solutions, products, or processes

43%

Deriving value from knowledge: Tying knowledge to action

36%

Source: Deloitte Global Human Capital Trends survey, 2020.

Wat is kennismanagement

Kennismanagement concentreert zich op het verhogen van de efficiëntie van kenniswerkers door effectiever gebruik te maken van kennis en het verbeteren van het leervermogen (kenniscreatie).



Gartner

Information Technology

Insights

Expert Guidance

| Tools |

Connect with Peers

[Gartner Glossary](#) > [Information Technology Glossary](#) > [K](#) > [Knowledge Management \(KM\)](#)

Knowledge Management (KM)

Knowledge management (KM) is a business process that formalizes the management and use of an enterprise's intellectual assets. KM promotes a collaborative and integrative approach to the creation, capture, organization, access and use of information assets, including the tacit, uncaptured knowledge of people.

-
- De Conink
Verhoging van
scholen
- SPiE Digital Library
SPiE Digital Library
- WOEDE
TOEMANE
- ME 14574
- Dumdeur festiva
- SPiE Digital Library
SPiE Digital Library
- mensen niet
zuken bage
het moeget
allen daen
- schillen is
te van portief
met menschen

Maar ...

The overwhelming majority of organizations understand they are falling short. Eighty-two percent of our respondents said their organizations need to do a better job of tying knowledge to action, while 79 percent admitted that they must be more effective at creating knowledge to jump-start innovations and launch new products and services.

The Readiness Gap: Seventy-five percent of surveyed organizations say creating and preserving knowledge across evolving workforces is important or very important for their success over the next 12–18 months, but only 9 percent say they are very ready to address this trend; this represents one of the largest gaps between importance and readiness across this year's trends.

The International Data Corporation (IDC) estimates that Fortune 500 companies lose around \$31 billion a year by failing to share knowledge within their organisation. A high cost for what can be efficiently mitigated with 'fit-for-purpose' knowledge management strategy and implementation. Studies suggest that simply improving accessibility to information and tools can save organisations roughly \$2 million a month per every 4000 employees.

Bron: Deloitte.com

<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/knowledge-management-strategy.html>

Bron: the-cfo.io

<https://the-cfo.io/2021/09/24/how-is-knowledge-management-crucial-to-an-effective-growth-strategy/>

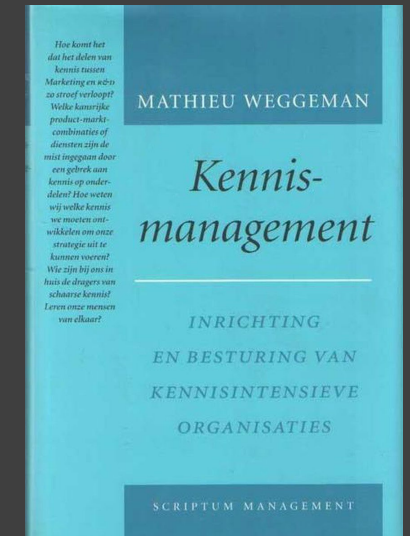
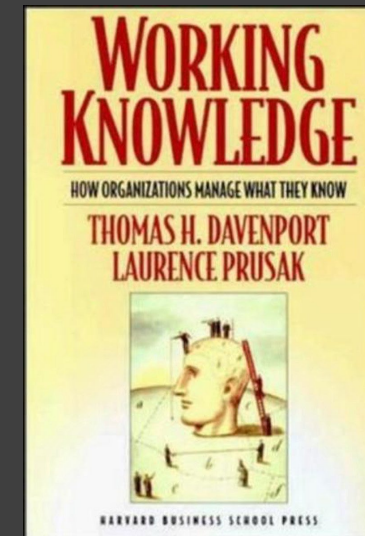
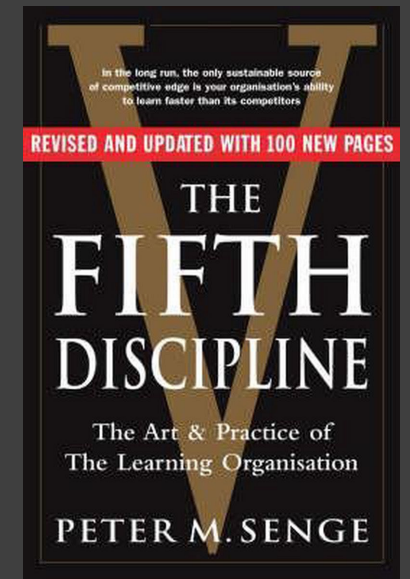
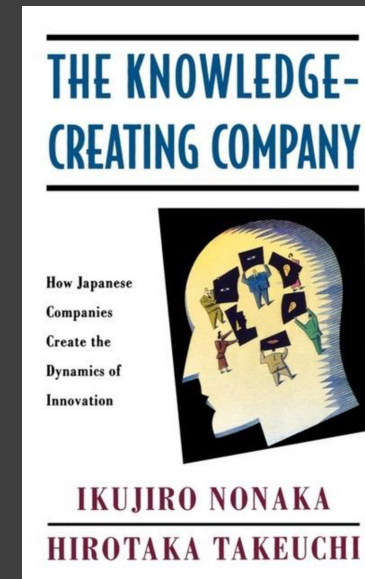
Enkele basiswerken

Tom Davenport en Larry Prusak (1998).
Working Knowledge: How organizations
manage what they know.

Ikujiro Nonaka en Hirotaka Takeuchi (1995).
The Knowledge-Creating Company.

Peter Senge (1990). The Fifth Discipline.

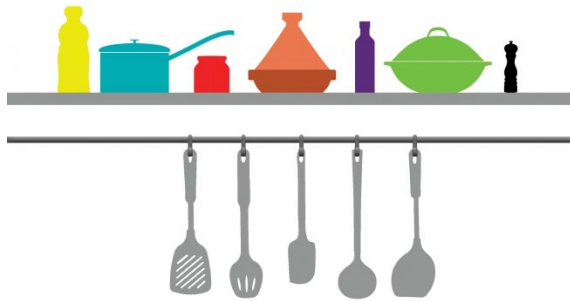
Mathieu Weggeman (1997).
Kennismanagement: Inrichting en besturing
van kennisintensieve organisaties.



THE KM COOKBOOK

Stories and strategies for organisations exploring
Knowledge Management Standard ISO 30401

CHRIS J. COLLISON | PAUL J. CORNEY | PATRICIA LEE ENG



Knowledge Management Standard ISO30401

- De Knowledge Management Standard ISO30401 is een internationale norm die richtlijnen geeft voor het implementeren van een effectief kennismanagement binnen een organisatie. De norm is in 2016 gepubliceerd en is gebaseerd op de best practices voor kennismanagement die in de loop der jaren zijn ontwikkeld.
- De ISO30401-norm behandelt:
 - **Beleid en strategie**
 - **Leiderschap en ondersteuning**
 - **Planning en implementatie**
 - **Middelen en infrastructuur**
 - **Processen**
 - **Meting en evaluatie**
 - **Evalueren en verbeteren**
 - **Communicatie en bewustwording**
 - **Het documenteren van het kennismanagement**
- Deze norm helpt organisaties om de voordelen van kennismanagement te realiseren, zoals verbeterde besluitvorming, verhoogde productiviteit, verminderde kosten, verhoogde innovatie en verhoogde klanttevredenheid.

ISO Online Browsing Platform (OBP) Sign in Language

Search Search results × ISO 30401:2018(en) ×

ISO 30401:2018(en) Knowledge management systems — Requirements

Table of contents

- Foreword
- Introduction
- 1 Scope
- 2 Normative references
- 3 Terms and definitions
- 4 Context of the organization
 - 4.1 Understanding the organization
 - 4.2 Understanding the needs and expectations
 - 4.3 Determining the scope of the knowledge management system
 - 4.4 Knowledge management system
 - 4.5 Knowledge management culture
- 5 Leadership
 - 5.1 Leadership and commitment
 - 5.2 Policy
 - 5.3 Roles, responsibilities and authorities

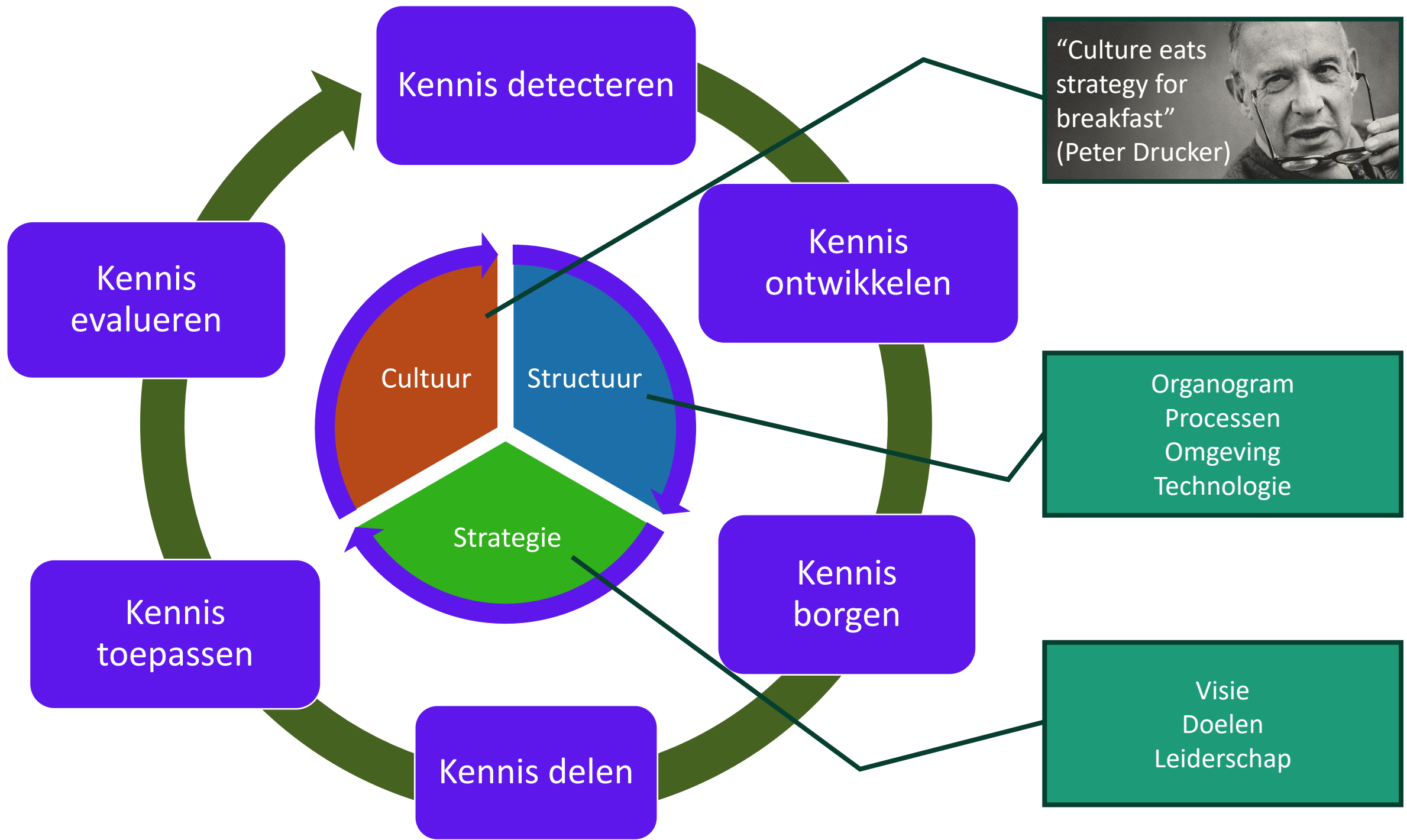
Available in: EN FR

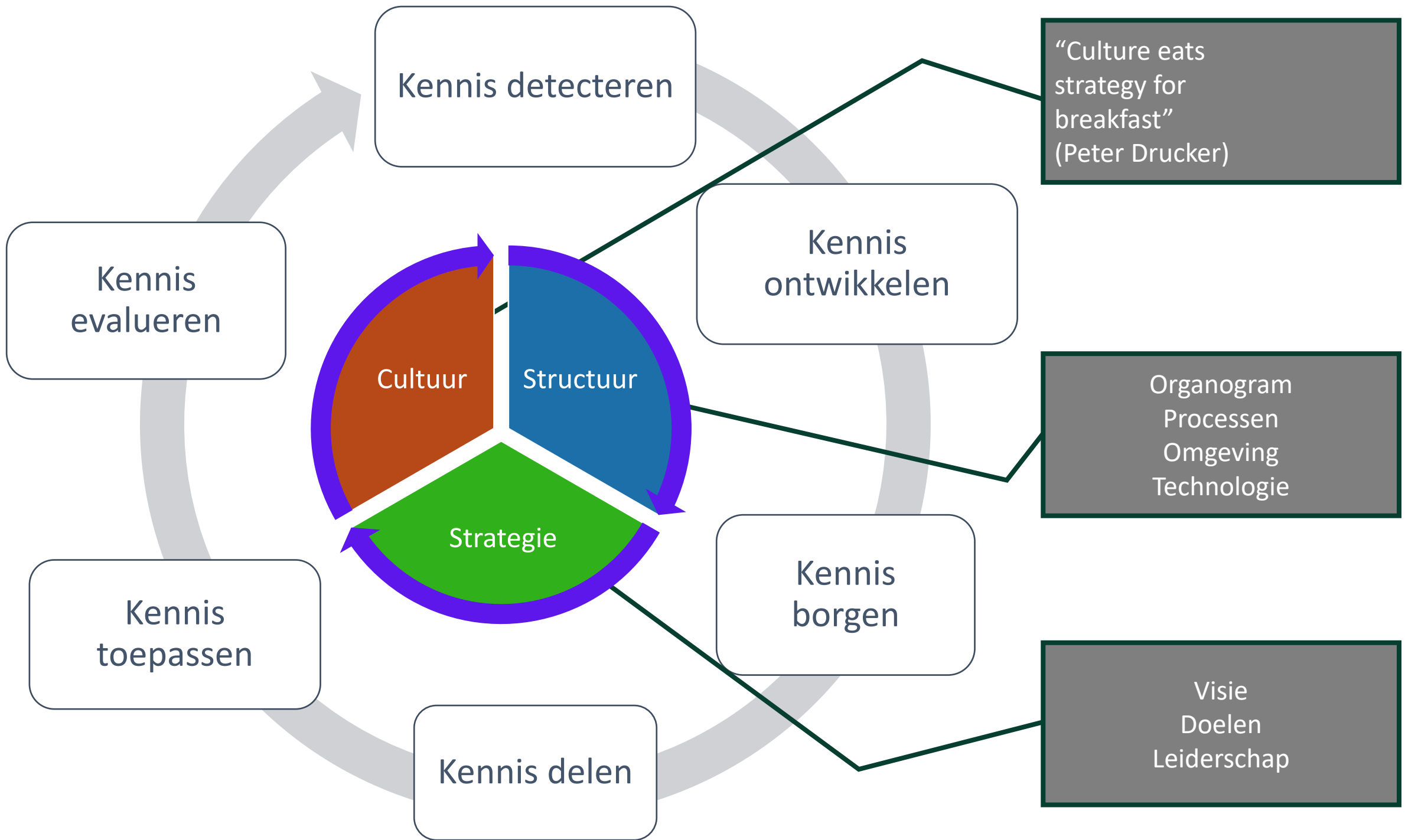
Foreword

ISO (the International Organization for Standardization) is a worldwide federation of national standards bodies (ISO member bodies). The work of preparing International Standards is normally carried out through ISO technical committees. Each member body interested in a subject for which a technical committee has been established has the right to be represented on that committee. International organizations, governmental and non-governmental, in liaison with ISO, also take part in the work. ISO collaborates closely with the International Electrotechnical Commission (IEC) on all matters of electrotechnical standardization.

The procedures used to develop this document and those intended for its further maintenance are described in the ISO/IEC Directives Part 1. In particular, the different approval criteria needed for the different types of ISO documents should be noted. This document was drafted in accordance with the editorial rules of the ISO/IEC Directives, Part 2 (see www.iso.org/directives).

Attention is drawn to the possibility that some of the elements of this document may be the subject of patent rights. ISO shall not be held responsible for identifying any or all such patent rights. Details of any patent rights identified during the development of the document will be in the Introduction and/or on the ISO list of patent declarations received (see www.iso.org/patents).





Uitdagingen

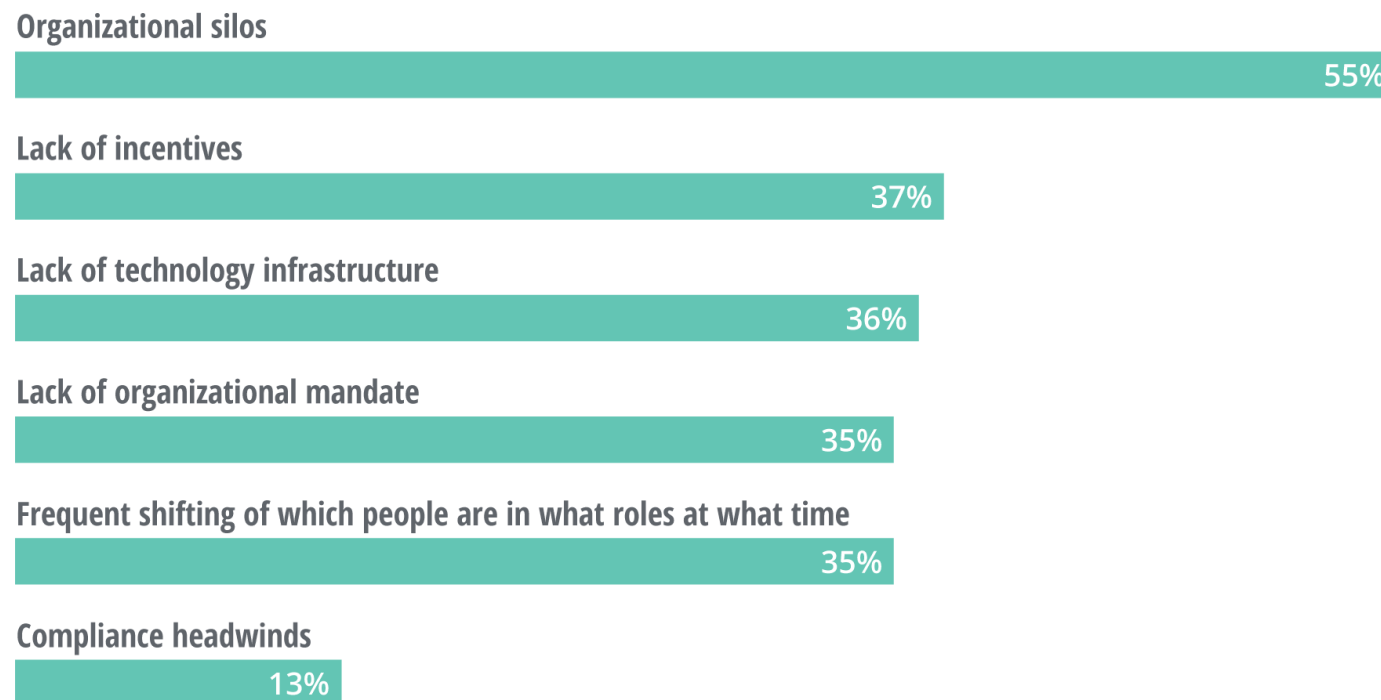
Bron: Deloitte.com

<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/knowledge-management-strategy.html>

FIGURE 3

The human side of knowledge management presents challenges for many organizations

What do you identify as the barriers to effective knowledge management in your organization? (Select up to three.)



Source: Deloitte Global Human Capital Trends survey, 2020.



Strategie

Doelen/focus (Waarom)

- Borgen
- Performantie verhogen
- Innoveren

Analyse (Wat)

- Belang en prioritering van de aanwezige/nodige kennis

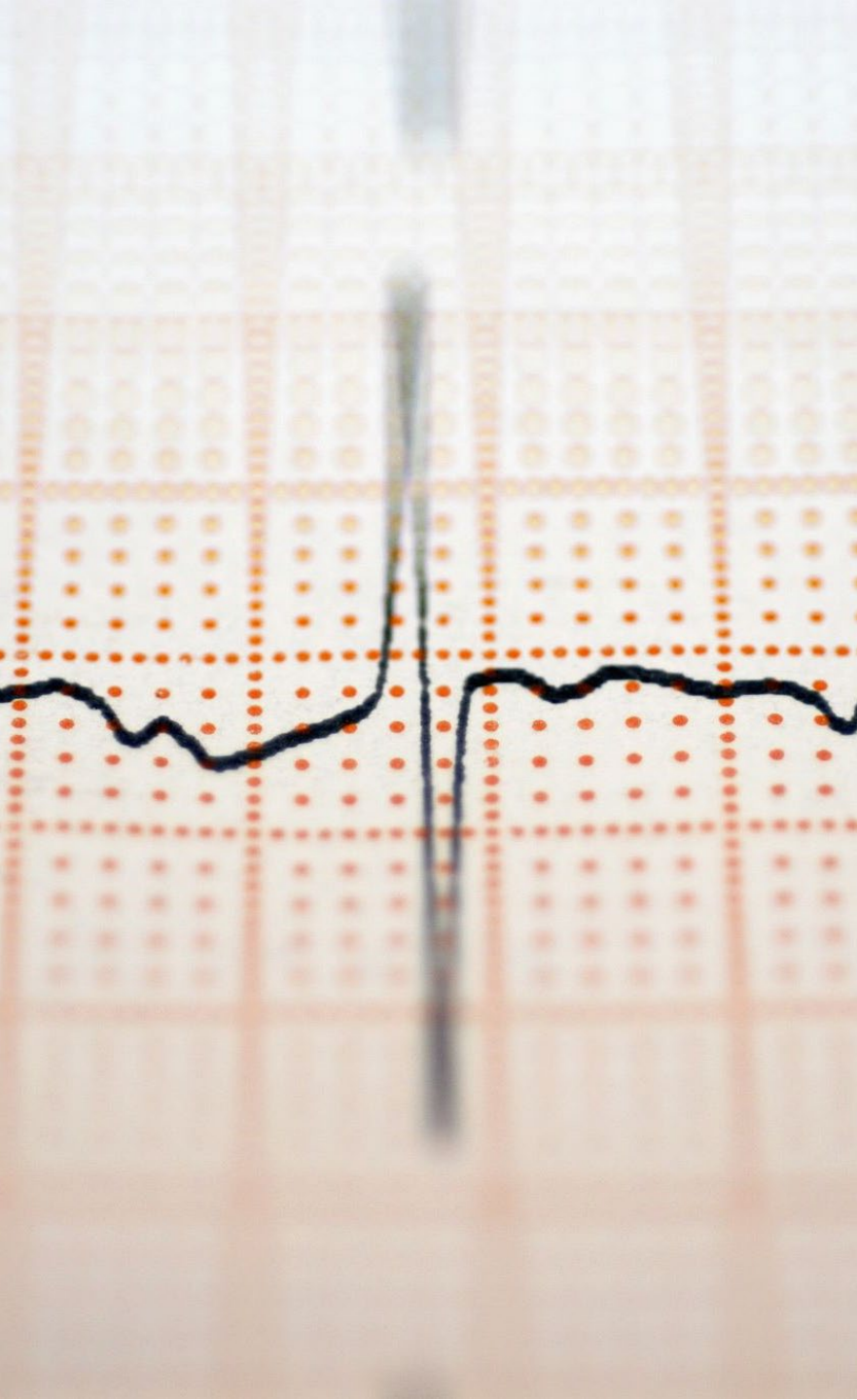
Kader (Hoe)

Leiderschap (Wie)

- Sturing
- Betrokkenheid / voorbeeldfunctie

Investeringsen

Rollen definiëren



Bedrijfscultuur

Zorg ervoor dat je bedrijfscultuur en kennismanagementstrategie op één lijn liggen voor een effectieve kennisoverdracht.

De open organisatie



Van mechanistische naar organistische bedrijfsprocessen

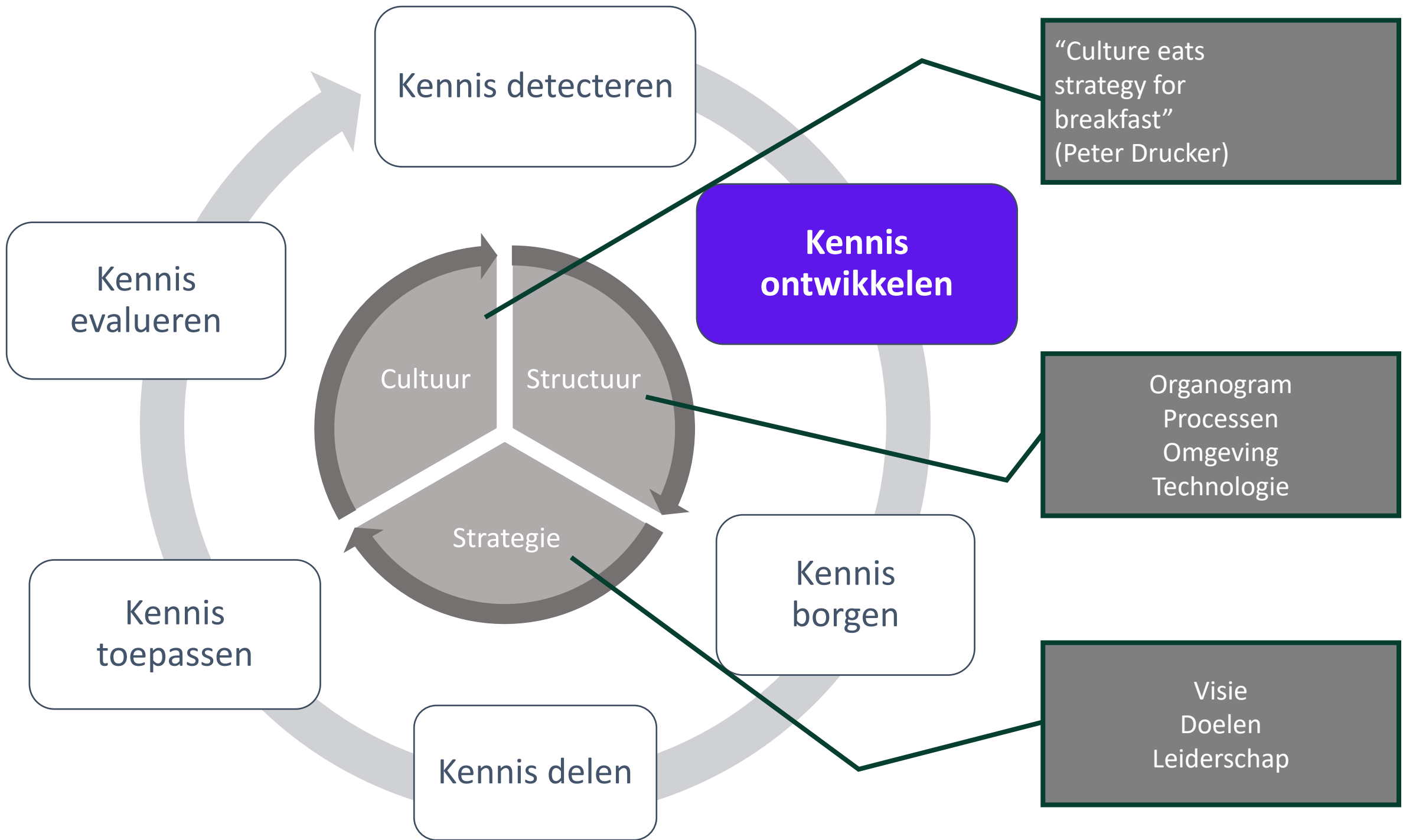
1. Mechanistische bedrijfsstructuur:

1. Deze structuur is gebaseerd op een sterk gecentraliseerde autoriteit en hiërarchie.
2. Besluitvorming vindt plaats op hogere niveaus van de organisatie, met strikte controle en nauwkeurige taakverdeling.
3. De nadruk ligt op efficiëntie, standaardisatie en voorspelbaarheid.
4. Communicatie verloopt meestal verticaal, van boven naar beneden, en informatie stroomt langs formele lijnen.
5. Deze structuur is geschikt voor omgevingen waarin taken routinematig zijn en verandering langzaam verloopt.

2. Organistische bedrijfsstructuur:

1. In tegenstelling tot de mechanistische structuur is de organistische structuur flexibeler en gedecentraliseerd.
2. Besluitvorming kan plaatsvinden op verschillende niveaus van de organisatie, met een grotere mate van autonomie voor werknemers en teams.
3. Er is meer nadruk op aanpassingsvermogen, innovatie en creativiteit.
4. Communicatie is vaak lateraal en informeel, waardoor informatie vrijer kan stromen door de organisatie.
5. Deze structuur past goed bij dynamische omgevingen waarin verandering snel optreedt en creativiteit belangrijk is.





Organistische bedrijfsprocessen toegepast op kennisontwikkeling: Collaborative learning

Collaboratief leren is een situatie waarin twee of meer mensen samen proberen iets te leren. In tegenstelling tot individueel leren maken mensen die betrokken zijn bij collaboratief leren gebruik van elkaars middelen en vaardigheden (elkaar om informatie vragen, elkaars ideeën evalueren, elkaars werk controleren, ...).



Corporate training vs collaborative learning

Corporate training	Collaborative learning
Gecentraliseerd / top-down	Netwerkgestuurd / bottom-up
Duur	Goedkoop
Traag	Snel
Generiek	Op maat / toegepast / schaalbaar / probleemgestuurd
Statisch	Wendbaar / lean and agile / constante bijsturing
Input-output-gestuurd	Impact-gestuurd
Vaak synchroon in grote groep	A-synchroon op het tempo van de medewerkers
Vaak passieve deelname	Actieve betrokkenheid

LMS





Account



Dashboard



Courses



Groups



Calendar



Inbox



Help



Dashboard

Today + [Calendar] 19 [Notifications] [More]

NEW ACTIVITY ↑

TODAY
Tuesday, January 22

ZOOLOGY 101

☐ ZOOLOGY 101 ASSIGNMENT
Safety in Science - Symbols (Peer Reviews) MISSING 25 PTS
DUE: 12:59 AM

Show 1 completed item

SUBMITTED REPLIES

TOMORROW
Wednesday, January 23

BIOLOGY 101

☐ BIOLOGY 101 ASSIGNMENT
Biology 101 50 PTS
DUE: 12:59 AM

CLASSIC LITERATURE

☐ CLASSIC LITERATURE PAGE
Reading for Module 1 Reading Assignment 1 TO DO: 12:59 AM

☐ CLASSIC LITERATURE ASSIGNMENT
Main Idea Analysis - Reading Assignment 1 30 PTS
DUE: 6:00 PM

INTRODUCTION TO THE SOLAR SYSTEM

☐ INTRODUCTION TO THE SOLAR SYSTEM DISCUSSION
Chapter Twelve Discussion DUE: 7:00 PM



Lesson 3 of 5

 by Celia Roberts

12 Weeks to Success

Explore the timeline to see the changes we recommend each week.

January 25

Getting Started

In this interview, Maria Lemieux walks through the three behavioral changes you need to make on your journey to wellness.



January 26

Make exercise a habit

Exercise is fundamental to good physical and mental health. It's important to make it a habit that you might think. The most important thing to remember is that you need to start small.



articulāte

<https://www.articulate.com/>

Opkomst van MOOC's

coursera [Ontdekken](#) [Word gratis lid](#)

Grenzeloos leren

Start, verander of verbeter je carrière met 7,000+ cursussen, Professional Certificate en diploma's van universiteiten en bedrijven van wereldklasse.

[Word gratis lid](#)

[Probeer Coursera for Business](#)



We werken samen met [meer dan 300 toonaangevende universiteiten en bedrijven](#)

ILLINOIS Duke Google MICHIGAN IBM Imperial College London Stanford Penn

edX [Learn](#) [edX For Business](#) [Sign In](#) [Register for free](#)

Take up to 30% off select courses this spring. Use code **EDXSPRING24** until April 30. Save now.

Fuel your ambition

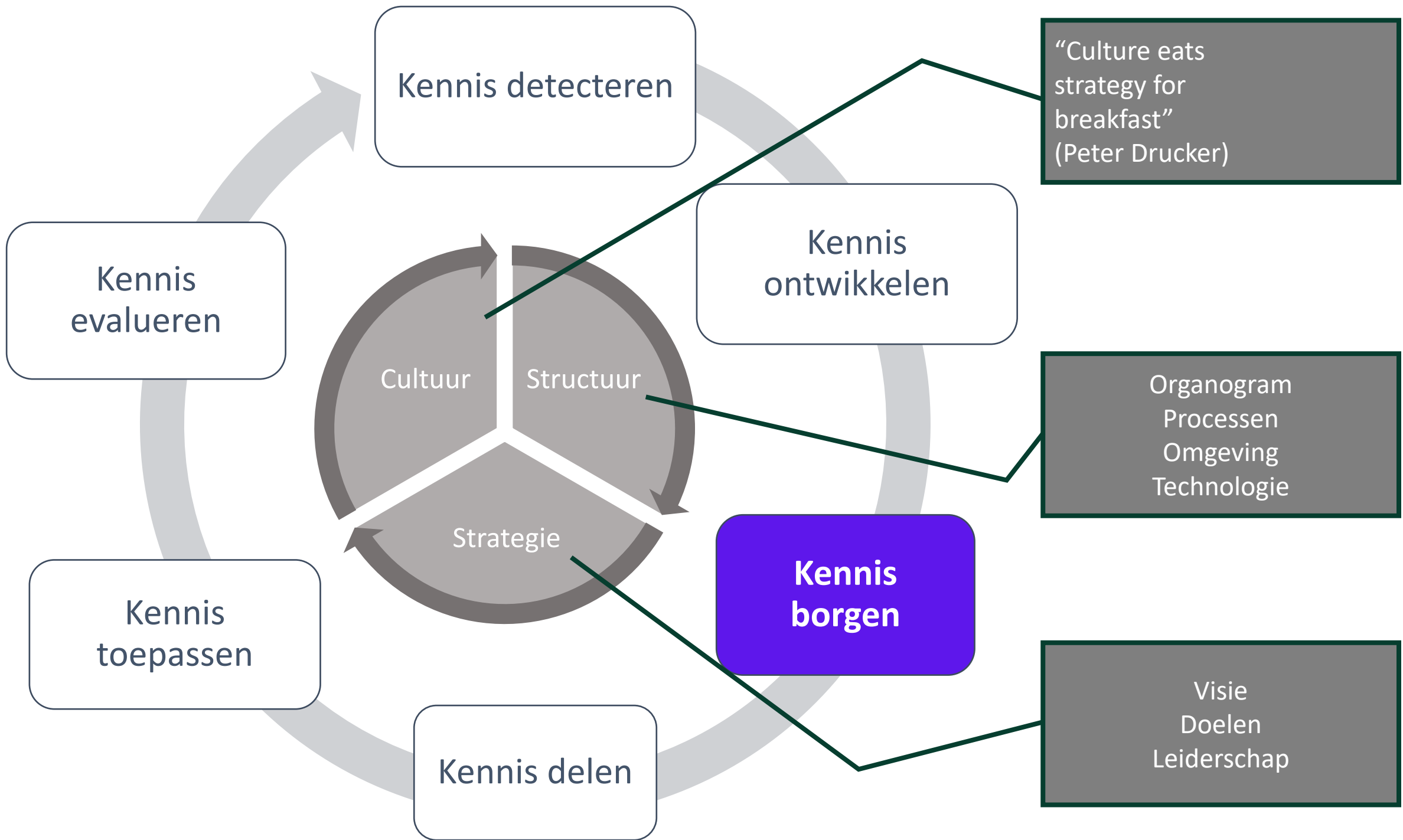
[Search](#)

[Explore all courses](#)

[PSTCOMPANY](#) [Most Innovative Companies 2024](#)

Recognized for AI innovations in learning

MIT Massachusetts Institute of Technology HARVARD UNIVERSITY Berkeley UNIVERSITY OF CALIFORNIA BOSTON UNIVERSITY Google UNIVERSITY OF CAMBRIDGE →



Waarom kennis borgen

Personeel dat verdwijnt (pensioen, ontslag, ...) uit of verschuift (interne mobiliteit, herstructurering, promotie, ...) in de organisatie.

Niet steeds dezelfde fouten maken of kennis ontwikkelen die reeds aanwezig is.

**i'M
RETIRED
NOW GO AND ASK
SOMEBODY ELSE**



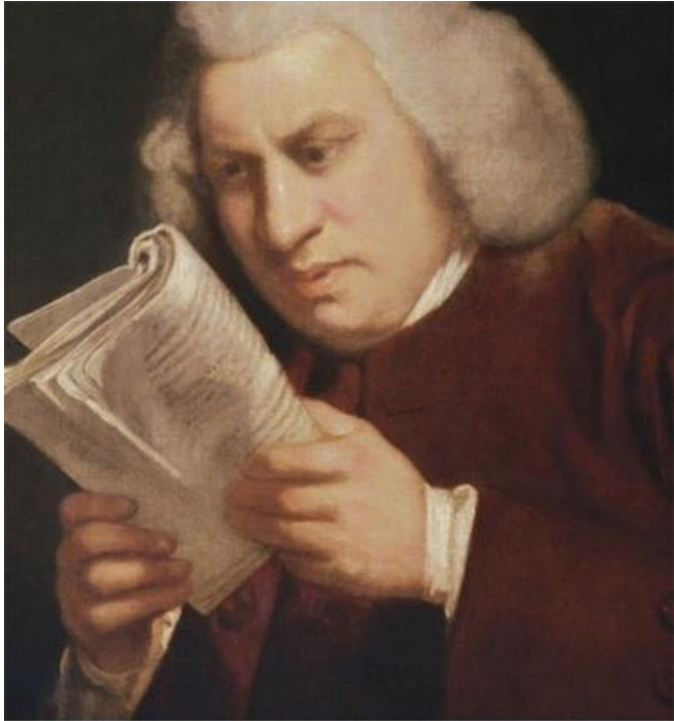
De rol van technologie

- Nieuwe manieren van werken, zoals digitale samenwerkingstools, zorgen ervoor dat kennis dynamisch stroomt in plaats van statisch te worden opgeslagen in databases.
- Populaire digitale communicatietools zoals Microsoft Teams en Slack hebben respectievelijk 13 miljoen en 12 miljoen dagelijks actieve gebruikers.
- Toegenomen mobiliteit van werknemers leidt tot uitdagingen in het behouden en delen van kennis.

Samenwerken is een werkwoord, geen technologie!

*“Organizations who attempt to adopt a new social collaboration and knowledge sharing platform should be aware that these new technologies are **not intrinsically useful** and do not improve productivity sharing per se, but rather they are tools **to be used in an appropriate manner in order to achieve a goal.**”*

Bron: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:952518/FULLTEXT01.pdf>



PENGUIN CLASSICS

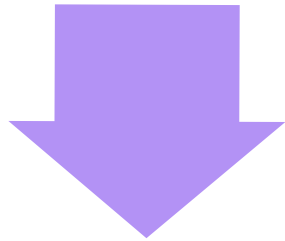
JAMES BOSWELL

The Life of Samuel Johnson

“Knowledge is of two kinds. We know a subject ourselves, or we know where we can find information upon it.”

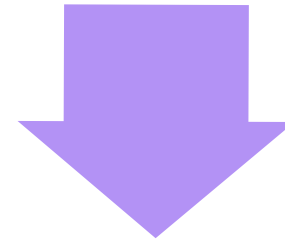
Kennis borgen

Expliciete kennis



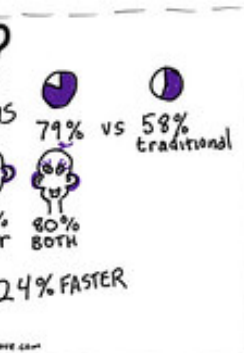
Codificeren

Taciete kennis



Socialiseren

!)



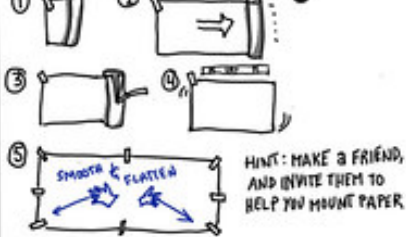
Small/1 to 1

42"x30" Easel Pad
11"x17" Paper
Digital! * see below

Markers -
Water-based or
Dry Erase
Sharpie (lost resort)

* Digital:
Drawing App(s)
Stylus
Tablet or Touch-
Sensitive Screen

3. Paper Handling



4. Foundational Skills



5. Text

* No WALL of TEXT

- ALTERNATE COLORS, THICKNESS, SIZE

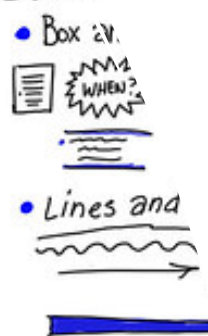
COLORS:

- BLACK - TITLES, HEADERS, TEXT
- GREEN, BLUE, BROWN, PURPLE - TEXT (ALSO GOOD FOR ACCENT)
- RED, YELLOW, ORANGE - EMPHASIS
- GREY - shading - receded text

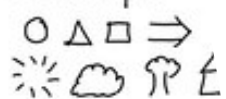
BULLETS: • * * * □ ▢ ▹ ▸

HIERARCHY: GLANCE - TITLE, HEADLINE
SCAN - SUBHEAD, EMPHASIS
Read - text
easy bold text w/color

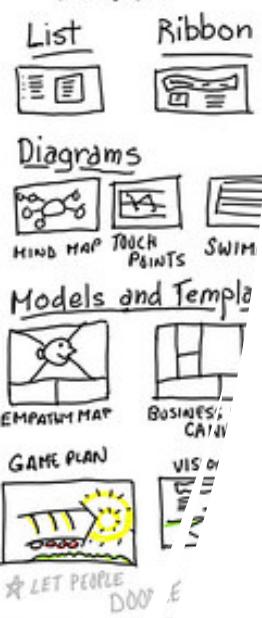
6. Lines



Seed Shapes



7. Organizational Form



Codificeren: documentatie, handleidingen, richtlijnen, FAQ en tutorials

- Documenteren is uitstekend voor het overdragen van expliciete kennis.
- Via tekst, beeld, audio of video.
- Metadata is vaak een grote hulp bij dit proces.
- Voordelen:
 - Het bedrijf heeft een onschatbare bron van actuele informatie.
 - Makkelijk te vinden en te delen online (indien goed georganiseerd).
 - Kan gemakkelijk de expertise van meerdere mensen combineren tot één pakket.
- Nadelen:
 - Vereist veel tijd om te maken en up-to-date te houden.
 - Moet adequaat worden beheerd om ervoor te zorgen dat relevante kennis gemakkelijk te vinden is.
 - Vereist infrastructuur (internettoegang, etc.).
 - Het kost tijd om te consumeren.

How to



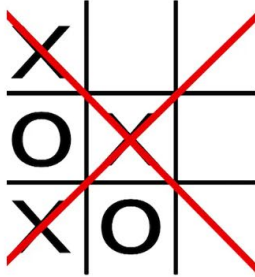
Shorts



YOU MADE SURE

How to Type Faster

15 mln. weergaven



X O X O

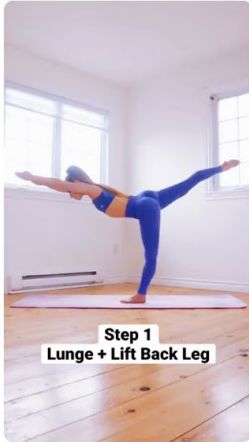
How To Win Tic Tac Toe

13 mln. weergaven



How to Use Chopsticks with Jet Tila | Food Network

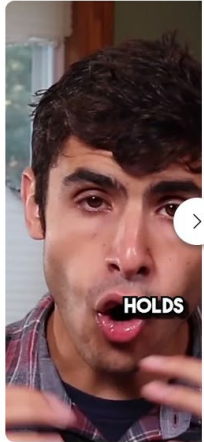
3,1 mln. weergaven



Step 1
Lunge + Lift Back Leg

How to do a Cartwheel for Beginners

3,3 mln. weergaven



HOLDS

How to Mew PROPERLY and EFFORTLESSLY

4,2 mln. weergaven



Learn the Rubik's Cube 10 min

10:03

Learn How to Solve a Rubik's Cube in 10 Minutes (Beginner Tutorial)

67 mln. weergaven • 5 jaar geleden

J Perm

Learning to solve a Rubik's Cube can be easy! Read the pinned comment for common questions. [How To Solve FASTER ...](#)

Ondertiteling

Intro | White Cross | White Corners | Second Layer | Top Cross | Match Cross Colors | Match the... 8 hoofdstukken



How To Make a Smash Burger

1,6 mln. weergaven • 4 maanden geleden

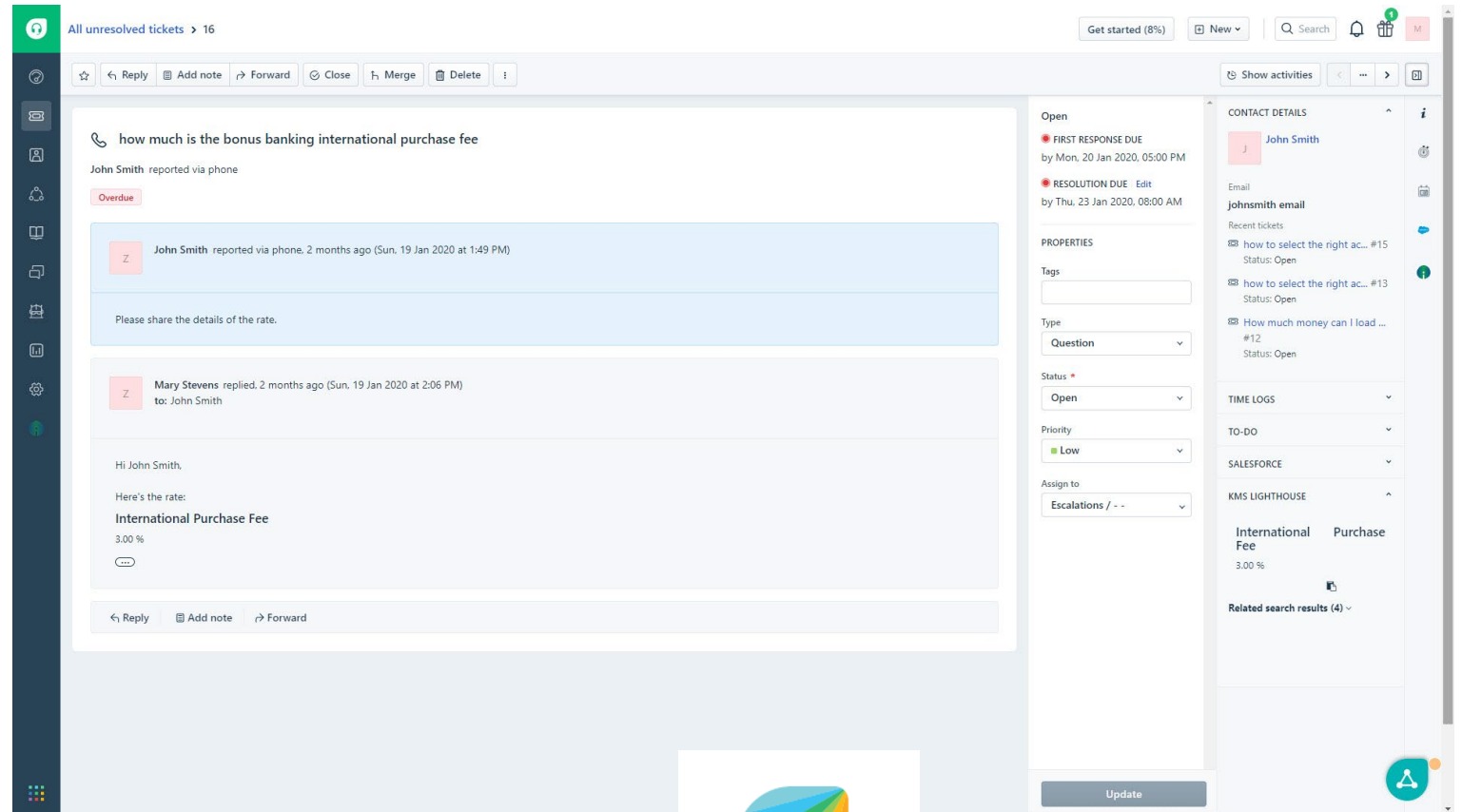
HowToBasic

Today I show you how to make homemade smash burgers. This classic smash burger recipe is one of my absolute favourites.

how to

FAQ's, ticketing,

...



The screenshot displays the Freshworks Helpdesk interface. At the top, a navigation bar shows 'All unresolved tickets > 16'. Below this, a toolbar contains icons for Reply, Add note, Forward, Close, Merge, and Delete. The main content area shows a ticket titled 'how much is the bonus banking international purchase fee' reported by John Smith via phone. The ticket is marked as 'Overdue'. The conversation history shows a message from John Smith reporting the issue and a reply from Mary Stevens providing the 'International Purchase Fee' rate of 3.00%. The right sidebar contains sections for 'Open' tickets, 'CONTACT DETAILS' for John Smith, 'PROPERTIES' (Tags, Type, Status, Priority, Assign to), 'TIME LOGS', 'TO-DO', 'SALESFORCE', and 'KMS LIGHTHOUSE'. The 'KMS LIGHTHOUSE' section shows the 'International Purchase Fee' rate of 3.00%.



Niet alles is te codificeren





When Matsushita started developing its automatic home bread-making machine in 1985, an early problem was how to mechanize the dough-kneading process, a process that takes a master baker years of practice to perfect. To learn this tacit knowledge, a member of the software development team, Ikuko Tanaka, decided to volunteer herself as an apprentice to the head baker of the Osaka International Hotel, who was reputed to produce the area's best bread. After a period of imitation and practice, one day she observed that the baker was not only stretching, but also twisting the dough in a particular fashion ("twisting stretch"), which turned out to be his secret for making tasty bread. The Matsushita home bakery team drew together eleven members from completely different specializations and cultures: product planning, mechanical engineering, control systems, and software development. The "twisting stretch" motion was finally materialized in a prototype, after a year of iterative experimentation by the engineers and team members working closely together, combining their explicit knowledge. For example, the engineers added ribs to the inside of the dough case in order to hold the dough better as it is being churned. Another team member suggested a method (later patented) to add yeast at a later stage in the process, thereby preventing the yeast from over-fermenting in high temperatures

(bron: Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka (1995), The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation, New York: Oxford University Press, pp. 284, ISBN 978-0-19-509269-1)



Soorten kennis

- Expliciete kennis
 - Kennis dat ook in documenten, processen of in ander informatiedragers beschreven staat en makkelijk overdraagbaar is.
 - Dit is kennis en informatie die gemakkelijk gecodificeerd en onderwezen kan worden, zoals het vervangen van toner in een printer en wiskundige vergelijkingen.
 - Codification strategie
- Taciete kennis
 - Het is een vorm van individuele **kennis die 'in het hoofd zit'** en moeilijk overdraagbaar is. Deze vorm van kennis bevat vaak (cultuurgebonden) waarden, ervaringen en attituden. Overdracht vindt meestal plaats door interactie, waarbij leerprocessen van belang zijn.
 - Dit is kennis die wordt verworven door ervaring. Daarom is het intuïtiever en minder gemakkelijk te delen met anderen. Voorbeelden van taciete kennis zijn "know-hows", innovatief denken en het begrijpen van lichaamstaal.
 - Voor het eerst beschreven door Michael Polanyi en verder uitgewerkt door oa. Daniel Kahneman
 - Ikujiro Nonaka en Hirotaka Takeuchi ontwierpen een schema waarin het overgeven van impliciete en expliciete kennis gerepresenteerd wordt.
 - Socialization strategy



Michael Polanyi

Explicit knowledge can be generated through logical deduction and acquired through practical experience in the relevant context.

In contrast, tacit knowledge can only be acquired through practical experience in the relevant context.

Bron: Polanyi, M, (1958) Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy.
University of Chicago Press. ISBN 0-226-67288-3

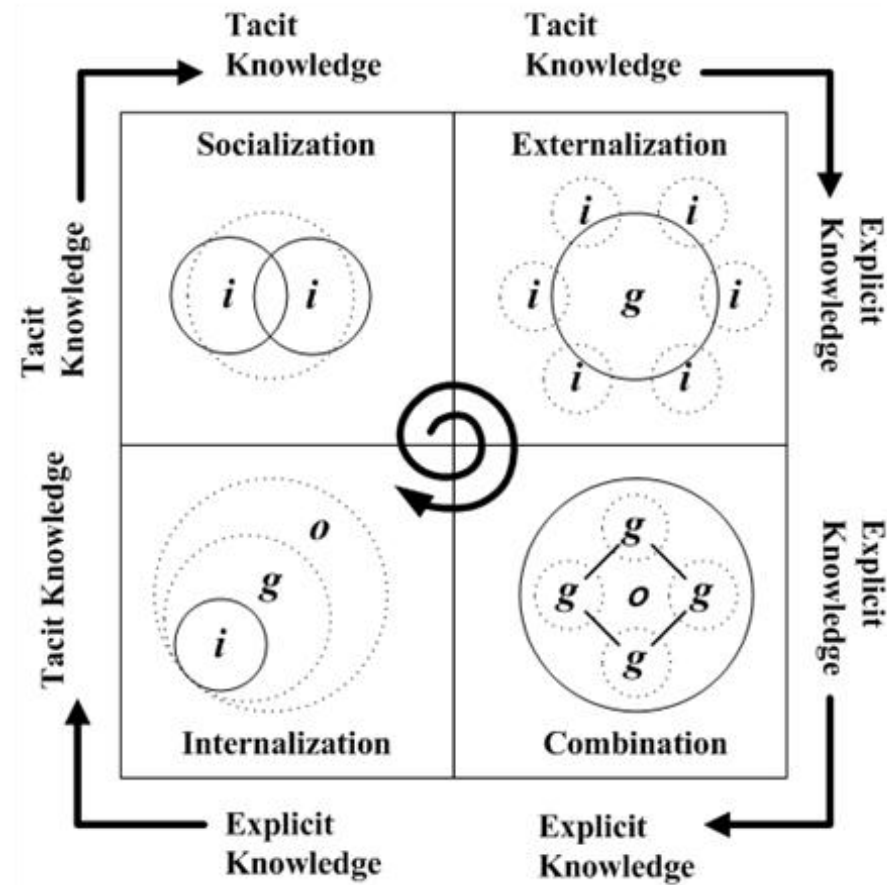
Ikujiro Nonaka

In his model tacit knowledge is presented variously as uncodifiable ("tacit aspects of knowledge are those that cannot be codified") and codifiable ("transforming tacit knowledge into explicit knowledge is known as codification").



SECI Model of Knowledge Dimensions

(Ikujiro Nonaka)



Legend

- i* - individual
- g* - group
- o* - organization

Breng taciete kennis in kaart ...



De expertendatabank wil diverse stemmen zichtbaar maken en hun stem laten horen in media en op congres podia. Heb je expertise over een topic dat regelmatig aan bod komt in de actualiteit, maak dan nu je gratis expertenprofiel aan. Je krijgt meteen toegang tot een gratis mediatraining. Via de zoekfunctie vind je als ingelogde gebruiker (journalist, content maker of congresorganisator) bijna 1000 diverse stemmen in de databank. Samen maken we werk van diverse beeldvorming zodat meer vrouwen mensen met een minderheidsachtergrond of

LOG IN
ALS GEBRUIKERS, EXPERT OF ORGANISATIE
MAAK JE PROFIEL AAN



ASK A LIBRARIAN

[Library of Congress](#) / [Ask a Librarian](#)

Ask a Librarian

Have a question? Need assistance? Our librarians and program specialists are here to help you.

[Ask a Specialist](#) [Ask a General Question](#) [Browse Frequently Asked Questions](#)

We encourage you to ask a specialist using one of the links below. To ask a general question or browse our FAQs use the tabs above. Areas offering chat service are indicated using the "chat" icon.

Subjects & Formats

- [Business](#)
- [Film, TV, Video](#)
- [Genealogy, Local History](#)
- [History, Humanities, Social Sciences](#)
- [Law](#)

Regions & Languages

- [Africa, Middle East](#)
- [Asia](#)
- [Caribbean, Iberia, Latin America](#)
- [Europe](#)

Other Ways to Connect

We offer online chat service from Monday-Friday, 12:00-4:00 pm (ET).

[Chat is Offline](#)

Related Resources



[Studeren](#) [Onderzoek](#) [Studentenleven](#) [Over UAntwerpen](#) [Bibliotheek](#) [Vacatures](#) [Kalender](#) [Contact](#)

[Universiteit Antwerpen](#) > [Onderzoek](#) > [Publicaties en expertise](#)

Vind een expert

Semantisch web



Filters

Natuurwetenschappen

- ☐ Aardwetenschappen
- ☐ Andere natuurwetenschappen
- ☐ Biologische wetenschappen
- ☐ Chemie

3 resultaten gevonden

Semantisch web

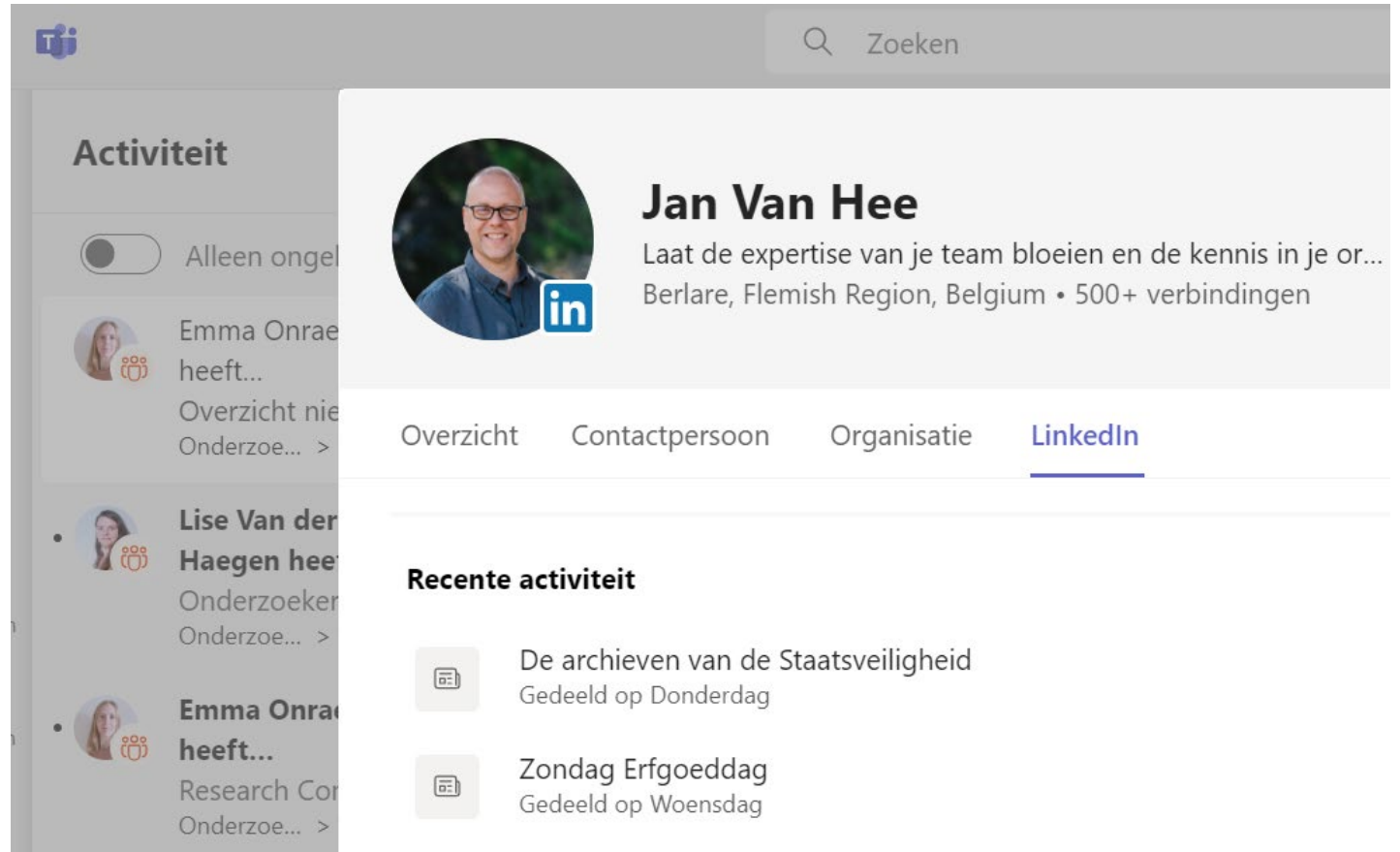


Daelemans Walter

Trefwoorden

- Artificiële intelligentie (ai)
- Text mining
- Natural language processing
- Computationele psycholinguïstiek
- Digitale menswetenschappen

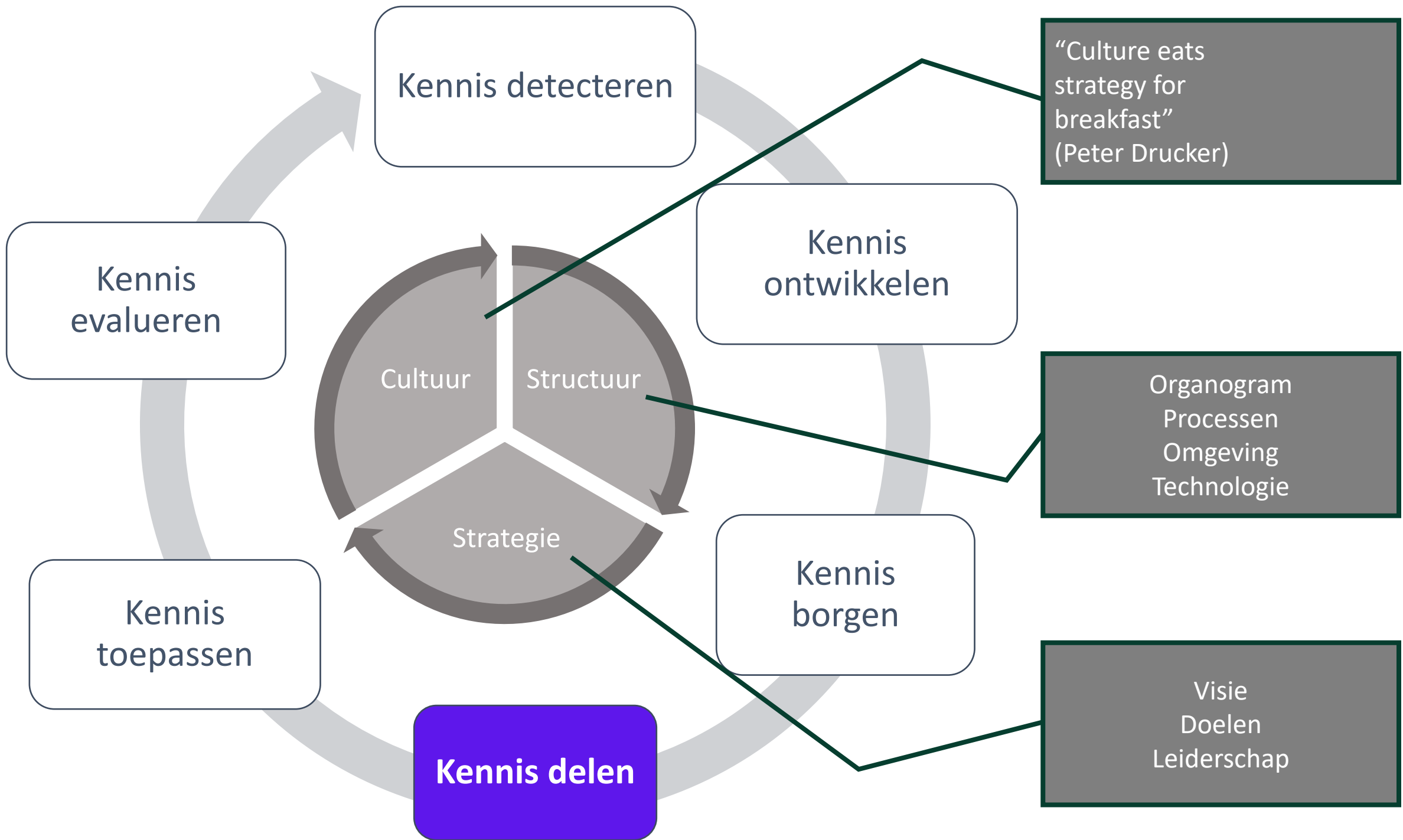
linkedin



The image shows a screenshot of a LinkedIn profile page. On the left, there is a sidebar with the heading "Activiteit" and a toggle switch labeled "Alleen onge...". Below this, there are three activity items, each with a profile picture and a name: "Emma Onrae heeft...", "Lise Van der Haegen heeft...", and "Emma Onrae heeft...". Each item also includes the text "Overzicht nie" and "Onderzoe... >".

The main content area displays the profile of "Jan Van Hee". It features a circular profile picture of a man with glasses and a blue LinkedIn logo. To the right of the picture, the name "Jan Van Hee" is written in bold, followed by a bio: "Laat de expertise van je team bloeien en de kennis in je or... Berlare, Flemish Region, Belgium • 500+ verbindingen". Below the bio, there are four tabs: "Overzicht", "Contactpersoon", "Organisatie", and "LinkedIn" (which is underlined in blue).

Below the tabs, the section "Recente activiteit" is visible. It contains two items, each with a document icon: "De archieven van de Staatsveiligheid" (Gedeeld op Donderdag) and "Zondag Erfgoeddag" (Gedeeld op Woensdag).



The Sharing Economy



Bookening



RelayRides



NeighborGoods



LendingClub

ParkatmyHouse.com

Tijdsgeest

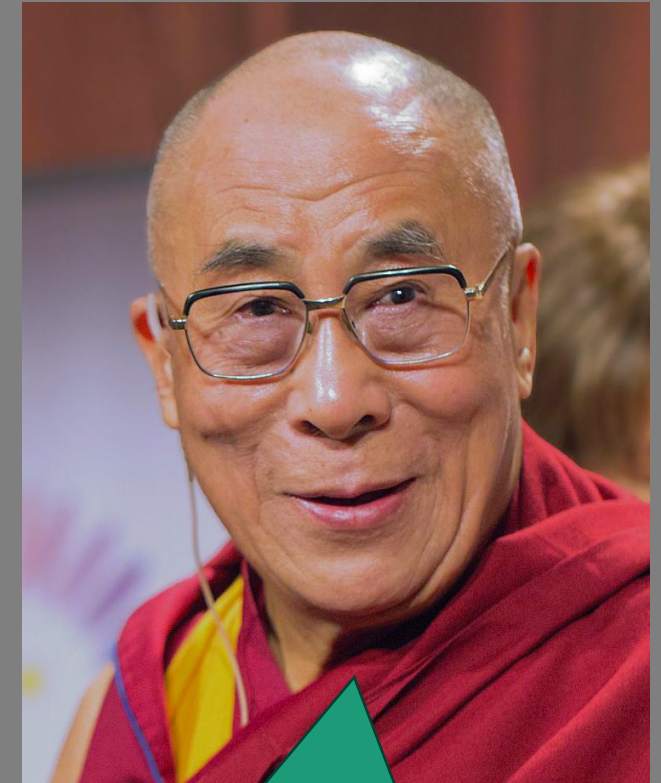
Old
Knowledge
Equation:

“Knowledge = Power, so hoard it.”



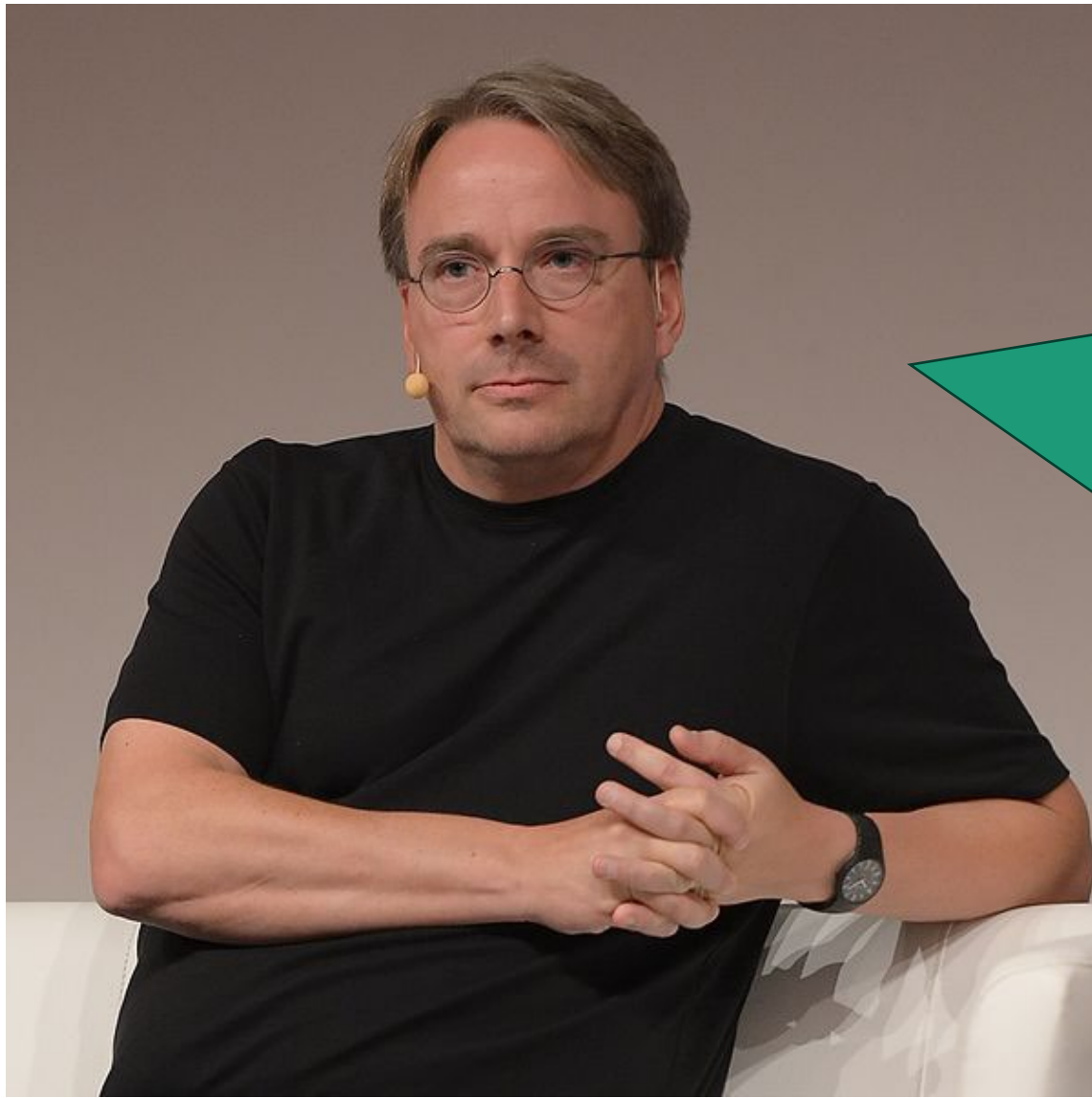
New
Knowledge
Equation:

“Knowledge = Power, so share it and it will multiply.”



**“Share your
knowledge. It is a way
to achieve
immortality.”**

Dalai Lama XIV



I often compare open source to science. To where science took this whole notion of **developing ideas in the open and improving on other peoples' ideas** and making it into what science is today and the incredible advances that we have had. And I compare that to witchcraft and alchemy, where openness was something you didn't do.

Linus Torvalds

Waarom mensen hun kennis niet willen delen

- Lack of time to share knowledge and time to identify colleagues in need of specific knowledge
- Fear that sharing may jeopardize one's job security
- Low awareness and realization of the value and benefit of the knowledge others possess
- Dominance in sharing explicit over tacit knowledge
- Use of a strong hierarchy, position-based status, and formal power
- Insufficient capture, evaluation, feedback, communication, and tolerance of past mistakes
- Differences in experience and education levels
- Lack of contact time and interaction between knowledge sources and recipients
- Poor verbal/written communication and interpersonal skills
- Age, gender, cultural and ethical defenses
- Lack of a social network
- Ownership of intellectual property
- Lack of trust in people because they may misuse knowledge or take unjust credit for it
- Perceived lack of accuracy/credibility of knowledge

Wanneer delen mensen hun kennis?

Individuele factoren

- Intrinsieke motivatie
- Vertrouwen
- Sociaal netwerk

Organisatorische factoren

- Leiderschap
- Cultuur
- Beloning
- Gelegenheid

Technische factoren

- Gebruiksvriendelijke technologie en governance
- Training

Individuele factoren

- Intrinsieke motivatie
- Vertrouwen
- Sociaal netwerk

- **Status**
 - Kennis delen is een manier om kennis te demonstreren, waardoor we er goed uitzien in de ogen van anderen.
- **Zelfontplooiing**
 - *Het doorgeven van wat we weten is een bewijs van onze waarde. Als we eenmaal genoeg hebben geleerd om les te geven, zijn we niet alleen studenten, maar ook meesters. Op de werkplek is het kunnen beantwoorden van vragen een teken van competentie.*
- **Eigenbelang**
 - *Werknemers die autonomie krijgen bij het organiseren van hun werklust, zullen eerder kennis delen dan werknemers die dat niet doen.*
- **Emotie**
 - *We delen eerder kennis als deze gevoelens zoals vreugde, angst of woede oproepen. Als werknemers het gevoel hebben dat ze een persoonlijk aandeel hebben in de organisatie en het succes ervan, zullen ze ook emotioneel investeren in het delen van kennis.*

Organisatorische factoren

- Leiderschap
- Cultuur
- Beloning
- Gelegenheid

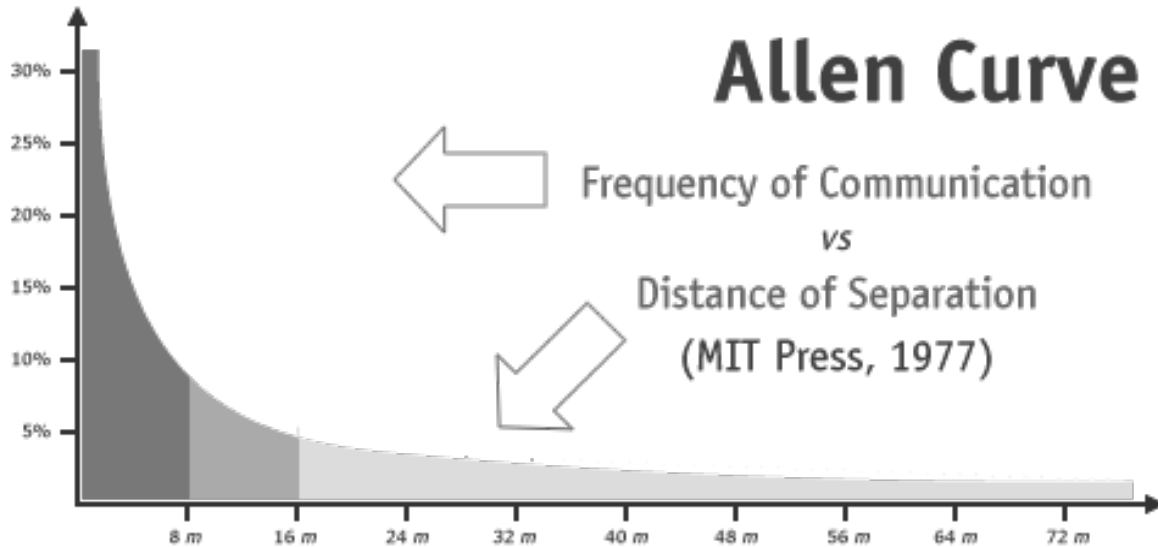
Als het delen van kennis **sociaal, professioneel of persoonlijk wenselijk** is, zullen je medewerkers veel eerder deelnemen aan een kennisuitwisselingsprogramma.

Als teamleden worden **aangemoedigd** om **samenwerkingsrelaties** aan te gaan in plaats van met elkaar te concurreren, zal de kennisuitwisseling stijgen. Overtuig je onwillige medewerkers ervan dat het **tonen van hun professionaliteit**, en dus het delen van hun expertise, hen een waardevoller deel van het team maakt.

Moedig communicatie aan: Moedig de betrokkenen aan om vragen te stellen, individuele leermomenten en fouten te delen, en houd de communicatie open. Bespreek mogelijke obstakels in de toekomst en identificeer oplossingen hiervoor.

Stimuleer het delen van good practices

Omgeving



maar ...



Landschapskantoor verbetert communicatie niet

Landschapskantoren zijn er vooral gekomen om economische redenen, men bespaart heel wat in oppervlakte. Toch ligt het kort ziekteverzuim ongeveer 90% hoger in een landschapskantoor. Bij vrouwen is het langdurig verzuim meer dan dubbel zo hoog. Het

Bron: <https://www.ergonomiesite.be/>



Enkele vormen van kennisdelen

- Evaluatie, after action review, debriefing, case-bespreking, ...
- Community of practice, intervisie, ...
- Coaching, peterschap, mentoring, peer assist, ...
- Jobrotatie
- “water-cooler-conversations”



Technische factoren

- Gebruiksvriendelijke technologie en governance
- Training

“The ease of sharing also is likely to influence people’s willingness to share.”

De gebruiksvriendelijkheid en efficiëntie van de technologie.

Voorbeelden:

- Gebruiksvriendelijkheid is belangrijker dan de mogelijkheden van het systeem. Hoe meer mogelijkheden een systeem biedt, hoe verwarrender voor nieuwe gebruikers en dus hoe meer weerstand er ontstaat om het systeem te gebruiken.
- Hergebruik of herschik content die teamleden al hebben gemaakt om te voorkomen dat ze herhaaldelijk dezelfde vragen moeten beantwoorden.
- Maak sjablonen beschikbaar voor veelvoorkomende contenttypes.
- Sta werknemers toe om hun kennis te documenteren in het formaat dat voor hen het meest logisch is (bijvoorbeeld door een schermopnamevideo te maken in plaats van een stapsgewijs tekstdocument te schrijven).

In 2001 ...

Enkele internetvrienden beslissen, na een avondje stappen, om een encyclopedie te beginnen waaraan iedereen, experten én amateurs, kan meewerken.

- . Ervaring niet vereist
- . Honorarium 0 euro.



23 jaar later ...

[Written collaboratively](#) by largely anonymous volunteers known as [Wikipedians](#), Wikipedia articles can be edited by anyone with [Internet access](#) (and who is not presently [blocked](#)), except in [limited cases](#) where [editing](#) is restricted to prevent disruption or [vandalism](#). Since its creation on [January 15, 2001](#), it has grown into the world's [largest](#) reference [website](#), attracting [over a billion visitors monthly](#). Wikipedia currently has more than [sixty-two million articles](#) in [more than 300 languages](#), including 6,813,365 articles in [English](#), with 123,552 active contributors in the past month.



 Nominate your favorite tools for the [fifth edition of the Coolest Tool Award](#). Nominations will be open until 2024-05-10.

Page [Discussion](#)

[Read](#) [View source](#) [View history](#) [Tools](#) 

< [MediaWiki](#)

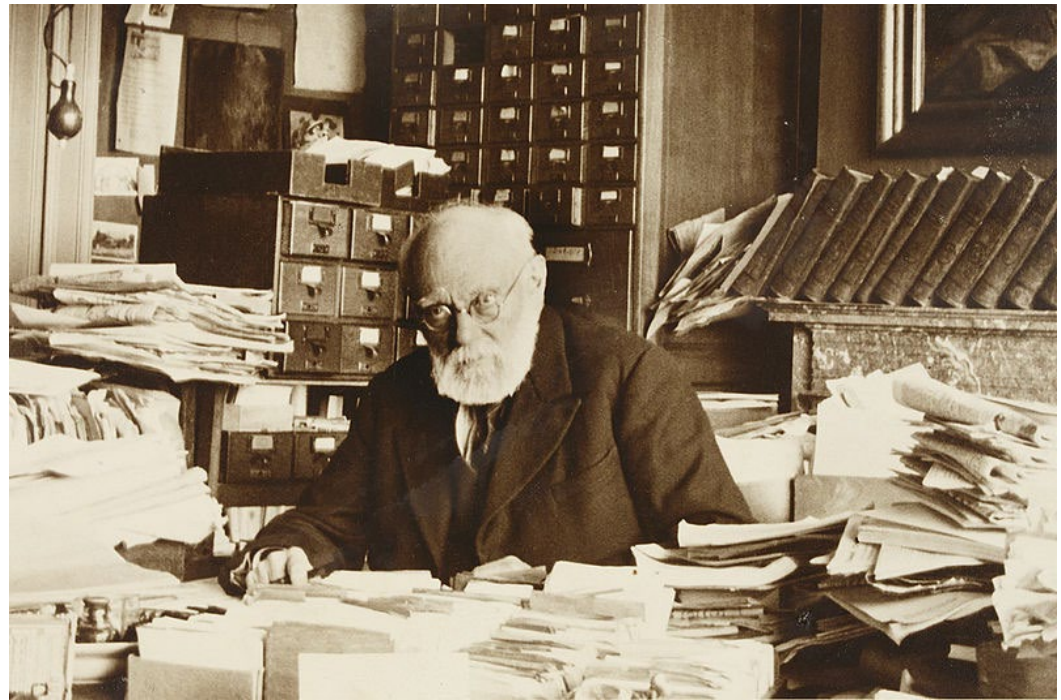
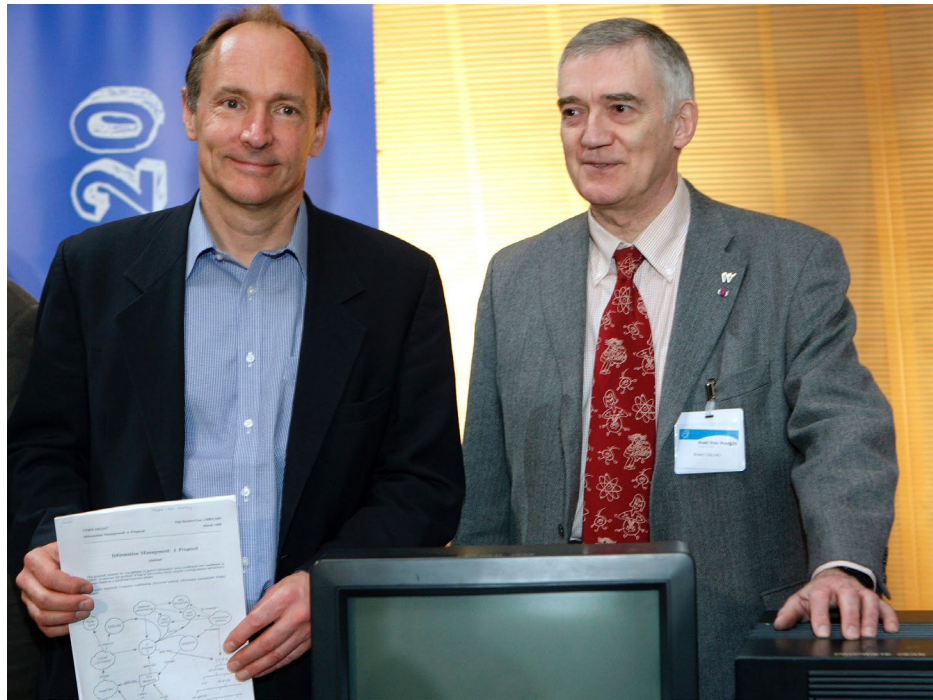
MediaWiki is een platform voor samenwerking en documentatie dat door een energieke community aan u geleverd wordt.

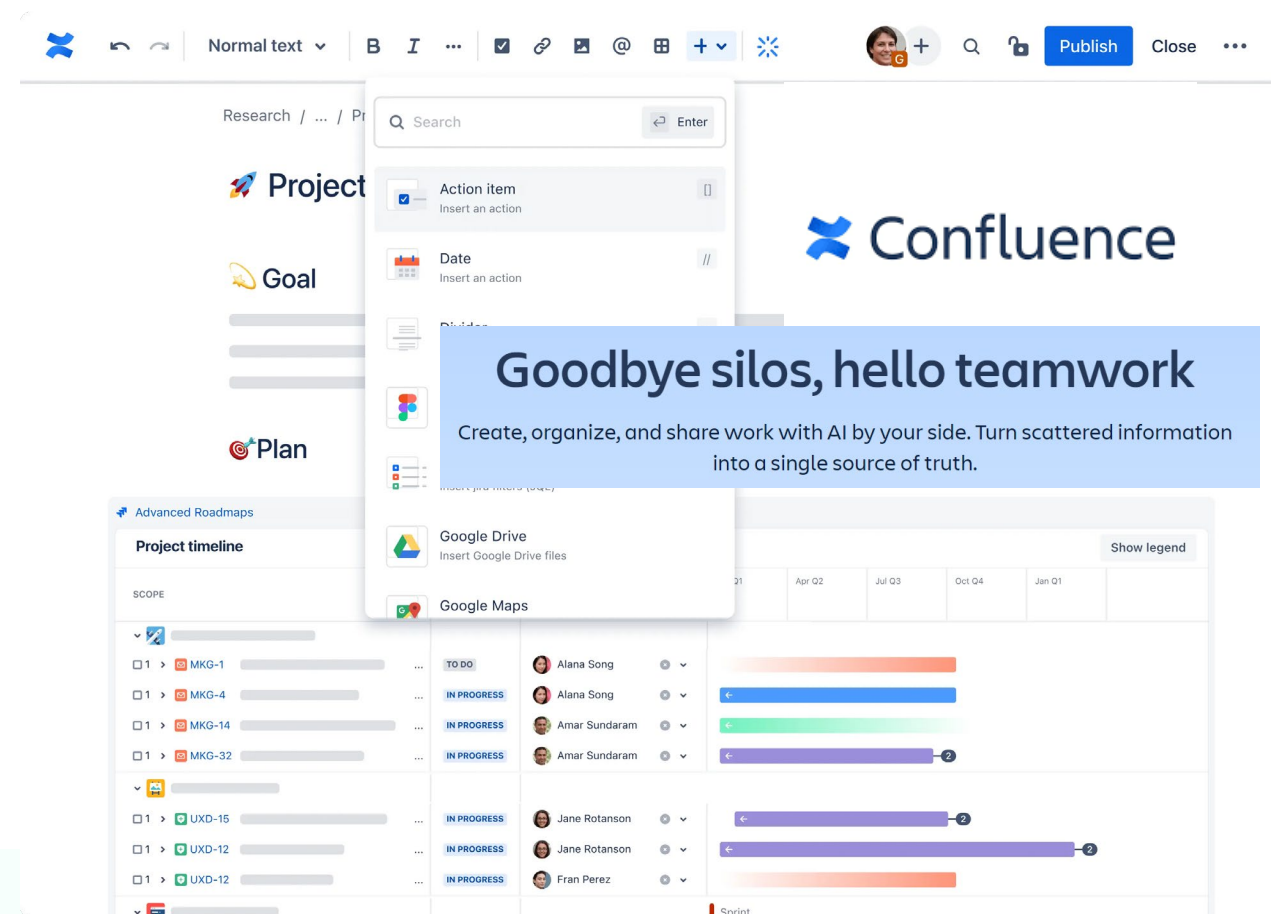
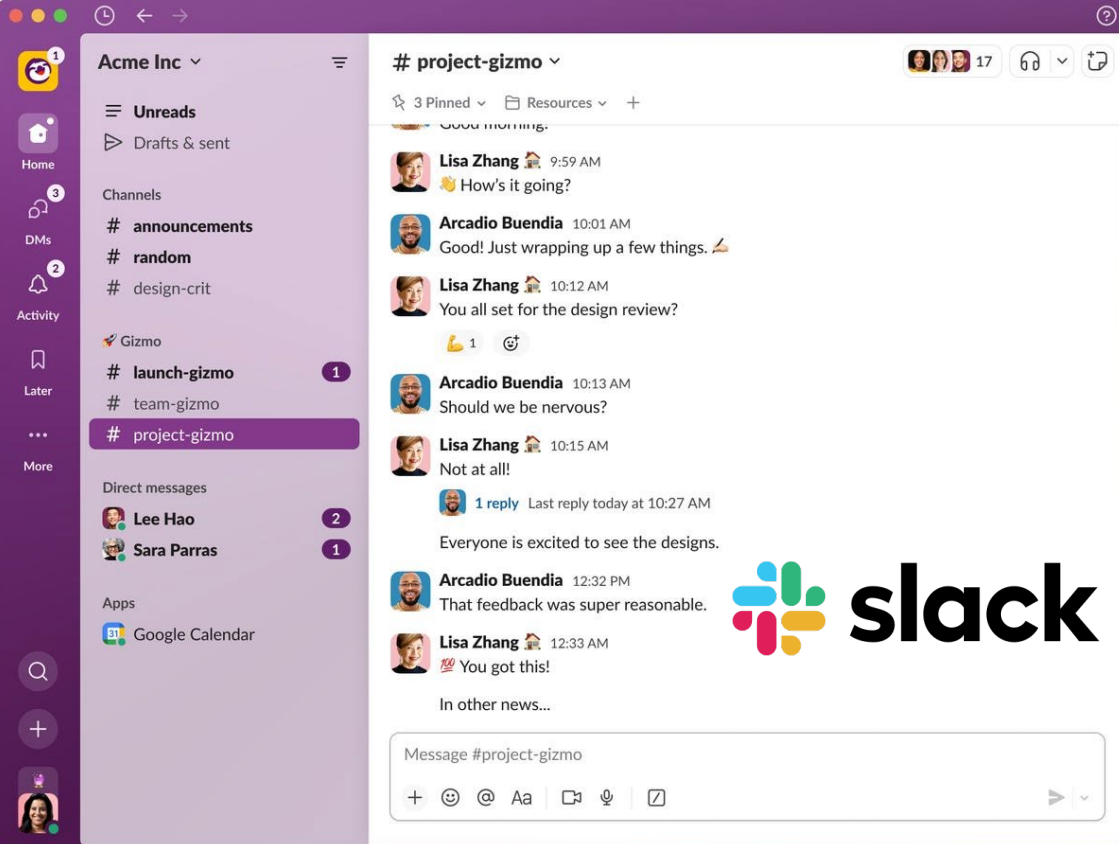
De software van de MediaWiki wordt door [tienduizenden websites](#) en [duizenden bedrijven en organisaties](#) gebruikt. Het wordt gebruikt voor Wikipedia en deze website. MediaWiki helpt u bij het verzamelen en organiseren van kennis en deze kennis bereikbaar voor anderen te maken. Het is krachtig, [meertalig](#), [vrij en open](#), uitbreidbaar, aanpasbaar, betrouwbaar en gratis. [Lees meer](#) en bepaal of [MediaWiki voor u geschikt is](#).



Foto van de deelnemers aan de [Wikimedia Hackathon 2023/nl](#) 

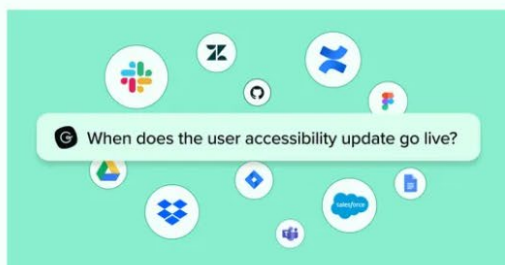
Ze bouwen verder op het werk van



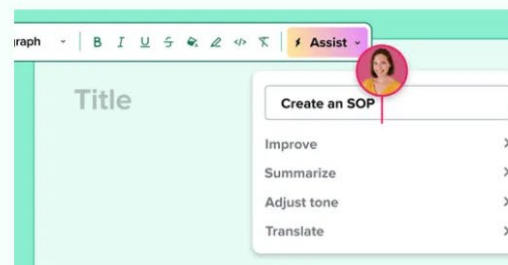


GURU 3 tools. 1 platform.

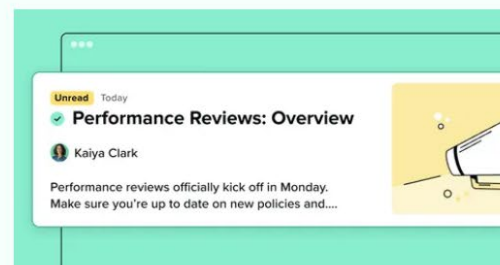
Your secure enterprise search, wiki, and intranet needs solved all in one place.



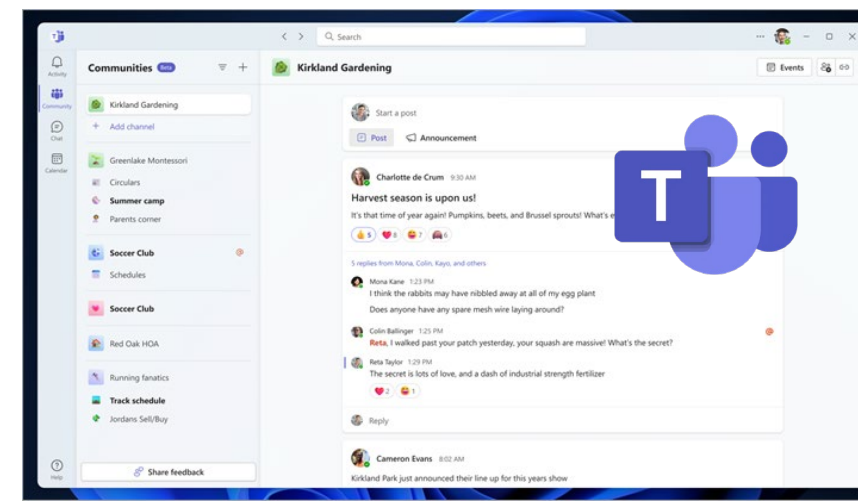
AI-Powered Enterprise Search



Wiki and Knowledge Base



Company Intranet



Kritische Succes Factoren

- Maak het delen van kennis **een norm**. Door het delen van kennis te belonen en te waarderen, creëer je een cultuur waarin het delen van kennis normaal is.
- Maak het delen van kennis **gemakkelijk**. Zorg ervoor dat medewerkers gemakkelijk toegang hebben tot de kennis die ze nodig hebben en dat ze gemakkelijk hun kennis kunnen delen.
- Maak het delen van kennis **relevant**. Zorg ervoor dat medewerkers zien hoe het delen van hun kennis hen en de organisatie kan helpen.
- Maak het delen van kennis **veilig**. Zorg ervoor dat medewerkers zich veilig voelen om hun kennis te delen, zonder bang te hoeven zijn voor kritiek of negatieve gevolgen.



Lessen uit sociale media

Sociale media schiep de mogelijkheid om continue online kennisdeling te organiseren binnen (en buiten) organisaties. Sociale media bood immers 5 voordelen:

- metavoicing
- triggered attending
- network-informed associating
- generative role-taking
- persistence of content

Metavoicing

The first feature identified is metavoicing which gives name to the ability of users **to give their opinions directly on contributions** and in doing so framing the content in context. Metavoicing entails such actions as comments, likes, shares and upvotes etc. On the one hand this facilitates sorting content for the users as popular pieces of information are more easily identifiable. Given that a critical mass of users participates trending posts will be pushed, mistakes or weaknesses discovered and feedback provided.

On the other hand the accumulation of one-sided commentary might deceive future users into falsely believing the comments or likes are actually representative and thus conform with the crowd ,causing so-called 'groupthink'.

<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:952518/FULLTEXT01.pdf>

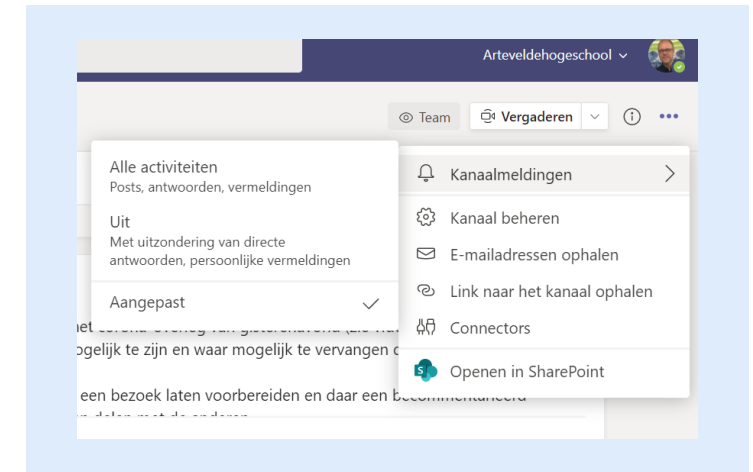


Microsoft Teams

Triggered attending

Triggered attending is engaging in the online knowledge conversation by remaining uninvolved in content production or the conversation until a timely **automated alert** informs the individual of a change to the specific content of interest.

With social media, users can set automated alerts to do the monitoring of the content for the knowledge worker, notifying the worker when any change or specific changes are made in the ongoing conversation.



Microsoft Teams



Network-informed associating

Social media provide the capability to see how people are connected to other people, how other people are connected to content, and how content is connected to other content.

The technology provides the capability to use these connections **to make new connections** easily.

Personen die u misschien kent



ELS VAN WAES

Coördinator Begeleiden
Expertisenetwerk...



Mojtaba Amini

PhD in English Language-
T & I-University of Isfaha...



Lien Van der sypt

Diëtiste bij
Wijkgezondheidscentrum...



Kathleen Van Brempt

Lid van het Europees
Parlement



Generative role-taking

Generative role-taking is engaging in the online knowledge conversation by enacting patterned actions and taking on community-sustaining roles in order to maintain a productive dialogue among participants.

Generative role-taking **are actions that are not prescribed but instead are emergently taken by any individual for the sole purpose of facilitating the dialogue.** Social media enable generative role-taking because the visibility of the dialogue makes the needs of the conversation more salient. Participants argue, complain, and share frustrations publicly in these conversations.

Even in unorganized and unstructured online communities the phenomenon of generative role-taking can be observed.

The Yammer logo, consisting of the word "Yammer" in white, bold, sans-serif font, centered on a solid blue rectangular background.

 Campus Hoogpoort



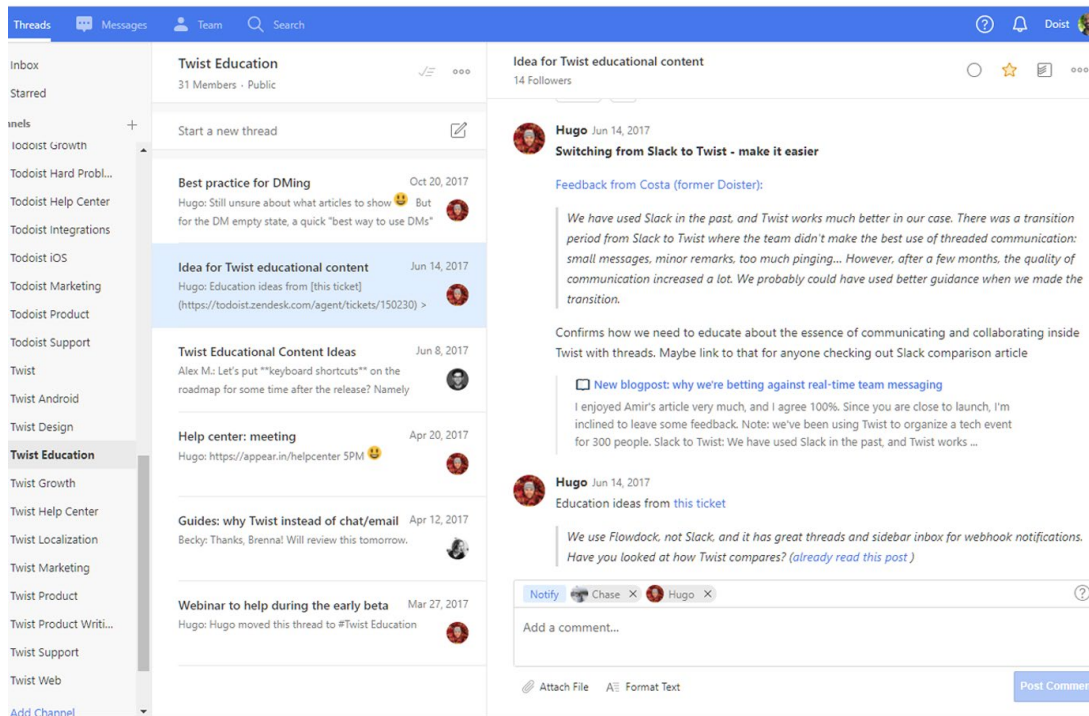
Emmanuel Devos – September 18 at 09:19 AM

Eens niet [#engelstalig](#)

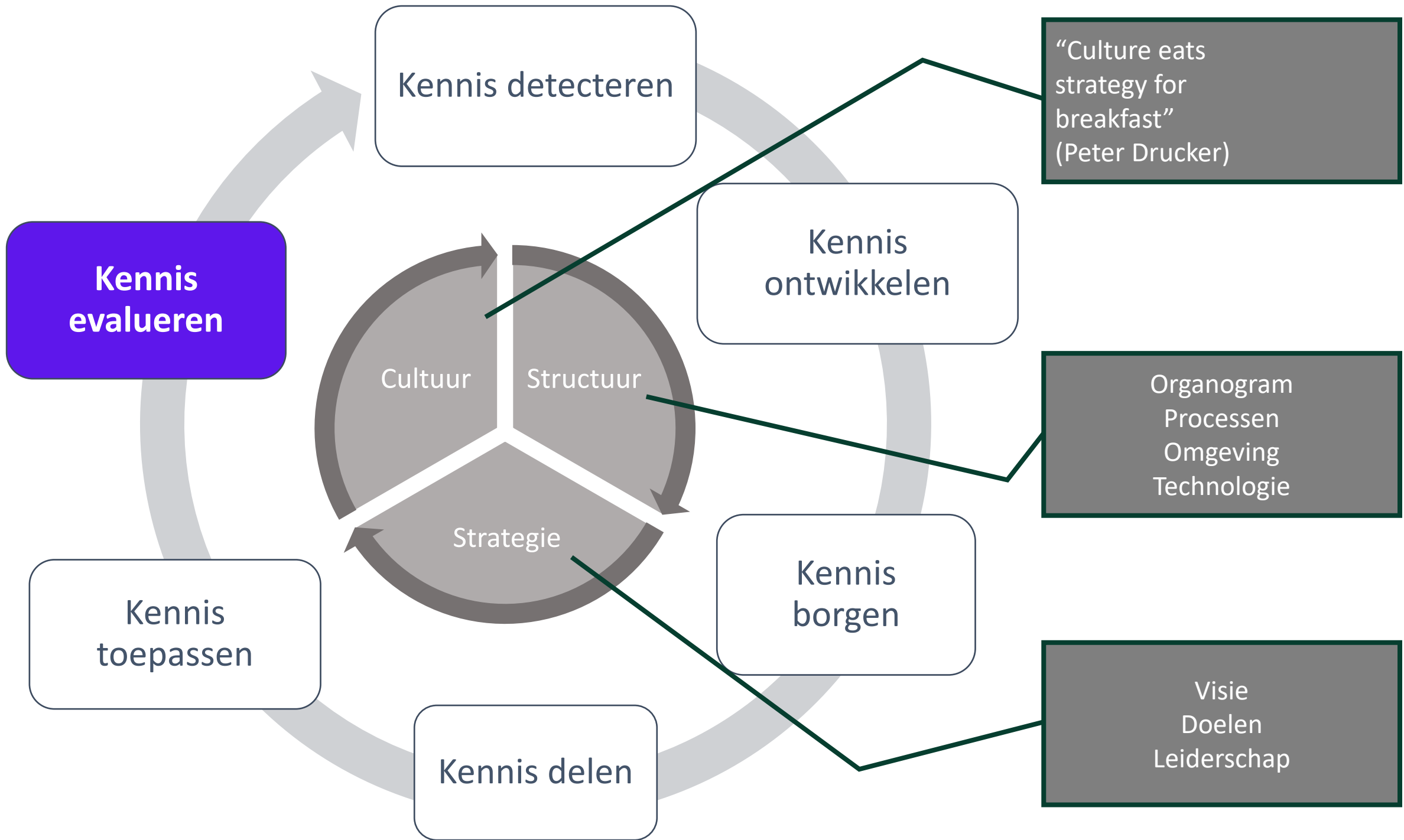
Post in deze thread een clipje, boek, film, ... waar je nu naar kijkt of gekeken hebt (niet Engelstalig). Er is veel meer in het medialandschap dan Amerikaanse/Britse series en muziek.

Ik ben benieuwd :)

Persistence of content

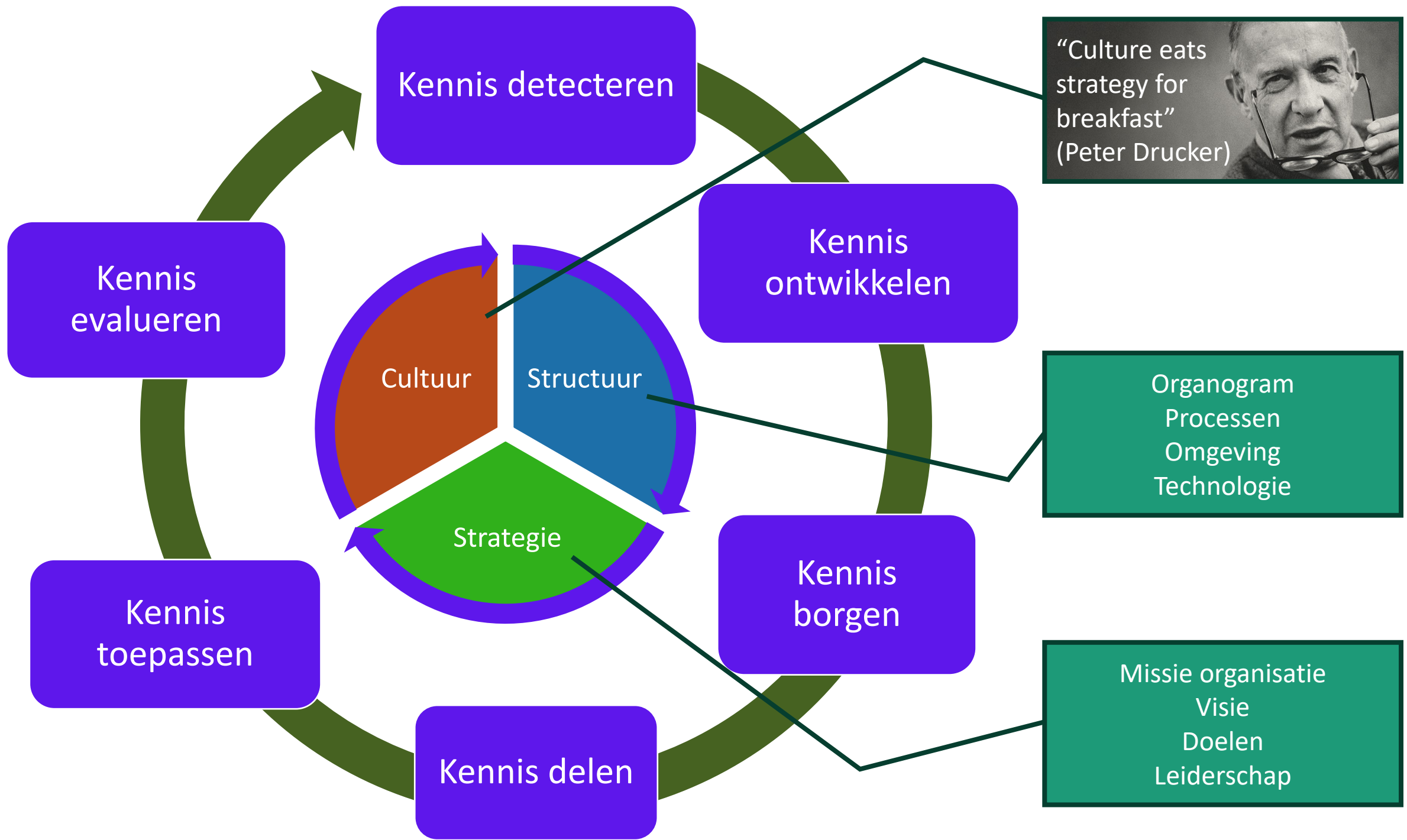


Because **conversations are stored chronologically** the user can browse and understand the development and thus comprehend how and why decisions were made etc. This way organizations can learn from past mistakes and constantly improve their workflows.



Evalueren

Regelmatige kennisaudits zijn een gangbare praktijk binnen kennismanagement om de beschikbare kennis binnen je organisatie in kaart te brengen, inclusief waar het wordt opgeslagen, hoe het wordt gebruikt, wat actueel is of moet worden bijgewerkt, en wat ontbreekt.



Besluit

- Kennismanagement is een volwaardige strategische managementtool om kennis in een organisatie structureel en duurzaam te beheren. De ISO 30401-norm is de eerste internationale norm die kennismanagement als een volwaardige discipline erkent.
- Kennismanagement is steeds een combinatie van codificatie en personalisatie.
- Kennismanagement wordt altijd door meerdere teams of personen binnen een organisatie aangestuurd.



*“het
intellectuele
kapitaal van
organisaties is
het vliegwiel
van
innovatie”*

<https://kennis.expert/>

<https://www.linkedin.com/in/janvanhee/>

Jan Van Hee



Independent
Knowledge
and
Information
Management
Consultancy



32-486-18 88 24



jkvanhee@gmail.com



**Bayaerdstraat 11
B-9290 Overmere**

BTW: BE 0871.493.530

Laat de expertise van
je team bloeien
en
de kennis in
je organisatie groeien!

Freelance management
Onderzoek en advies
Coaching en ondersteuning
Opleiding en training

