

Globale ontwikkelingen, andere werkwijzen en nieuwe hulpmiddelen vragen om een nieuwe professional, die werkt vanuit andere waarden. Werken vanuit zingeving, zelfbewustzijn en talent zorgen in combinatie met personal branding en persoonlijk kennismangement voor de opkomst van een nieuwe professional, de professional 2.0.

# Professional 2.0 - op weg naar zelfkennismanagement

Bart van der Meij

## Opkomst nieuwe economie

In het boek *A Whole New World* beschrijft Dan Pink drie trends die nieuwe uitdagingen meebrengen voor bedrijven, maar in het bijzonder voor hun medewerkers. Hij voorziet de opkomst van een nieuwe economie, waarin medewerkers meer 'high touch' (capaciteit om empathisch te werken, eigen geluk te vinden, dat met anderen te delen en te werken aan en met zingeving en betekenissen) en 'high concept' (capaciteit om patronen te herkennen, creatief te ontwerpen en van bestaande dingen nieuwe ideeën te maken) zullen gaan werken.

### *Eerste trend: zingeving*

De eerste trend die hij onderscheidt is die waarin mensen in de Westerse wereld door de ontstane overvloed op zoek gaan naar verdieping en zingeving. De opkomst van nieuwe religieuze stromingen en een toename van aandacht voor kunst, cultuur en vormgeving zijn daarvan exponenten. Pink onderstreept deze eerste trend door te wijzen op de successen van Apple, die met nieuw design bestaande producten succesvol vermarkt. Naar mijn mening is de bedrijfsmatige aandacht voor duurzaamheid ook naar deze trend te vertalen, zoals het milieuvriendelijker produceren en de zoektocht naar alternatieve financieringsmodellen van organisaties.

*The most important contribution management needs to make in the 21st century is similarly to increase the productivity of knowledge work and the knowledge worker. - Peter F. Drucker*

### *Tweede trend: globalisering arbeid*

Een tweede trend is offshoring van kennisarbeid naar lage lonenlanden in Azië. Pink's idee is dat de hoogopgeleide medewerkers in die landen steeds vaker goed(koop) kennisarbeid verrichten voor bedrijven in de Westerse wereld, zoals systeemontwerp, juridisch deskresearch, boekhou-

dingen en recentelijk ook virtuele personal assistance, waarmee bovenstaand citaat van Drucker een geheel nieuwe lading krijgt. Een steeds groter deel van kenniswerk wordt uitbesteed omwille van kostenbesparing, het gaat blijkbaar niet alleen om een vergrote productiviteit. In de uitbestedende landen zal volgens Pink door uitbesteding een behoefte komen aan nieuwe professionals, die creatief zijn en weten te innoveren. Zulk werk vraagt om zachte competenties als storytelling, ontwerpen, componeren, empathie, spelen en betekenis geven. Overigens besteden Nederlandse bedrijven volgens onderzoeken van de Erasmus Universiteit, in tegenstelling tot de meeste andere landen in de wereld, juist geen routinewerk uit, maar creatief werk en onderzoek. Onder meer om die reden zakt Nederland op de internationale rangorde van innovatieve landen.

### *Derde trend: de genetwerkte economie*

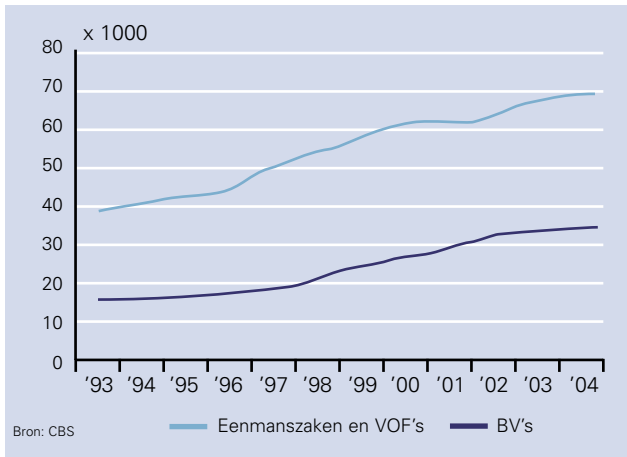
De derde trend is een verschuiving in de maatschappij naar een genetwerkte economie, voornamelijk door de ontwikkelingen op het internet. Yochai Benkler gaat in zijn boek *The Wealth Of Networks* dieper in op de verschuivingen die deze trend met zich meebrengt en die leiden tot een structurele transformatie van cultuur, recht en politiek. Hij onderstreept daarbij vooral een nieuwe vrijheid van informatie, een doorbreking van traditionele productieketens naar een peer-to-peer keten, maar ook het feit dat consumenten op het net ook zelf producent van een product worden. Een voorbeeld voor deze veranderingen is bijvoorbeeld Wikipedia, de online user-generated encyclopedie.

### *Individualisering van arbeid*

In de krappe arbeidsmarkt voor hoogopgeleide professionals in Nederland zien we als gevolg van deze trends een steeds grotere individualisering van arbeid. Een gevoel van vrijheid en eigen verantwoordelijkheid in combinatie met



een lager risico bij falen, omdat de opstartkosten van creatieve, technische en/of kennisbedrijven relatief laag zijn, maakt de drempel om een eigen bedrijf te starten steeds lager (zie figuur 1).



Figuur 1  
Groei zelfstandige ondernemers.

Zelfstandige professionals werken steeds meer alleen *in* in plaats van *voor* bedrijven, maar starten professionele netwerken om kennis te delen en zichzelf te vermarkten. Deze vaak virtuele netwerken vormen tijdelijke, nieuwe bedrijven om antwoorden op de marktvrage te produceren. Het bedrijfsleven anticipeert op deze ontwikkelingen met een verschuiving van aandacht in de organisaties naar het binden van individuele professionals door de focus niet op output te leggen, maar meer en meer te investeren in het verder ontwikkelen van talent. Daarmee voegen organisaties een nieuwe dimensie toe aan HRM, kennis- en innovatiemanagement gericht op het bereiken van gemeenschappelijke doelen, namelijk de dimensie van het motiveren, ontwikkelen en benutten van individuele talenten.

#### *Nieuw leiderschap*

Helaas is de realiteit vaak nog weerbarstig. In veel traditionele organisaties nemen medewerkers vaak (nog) een andere houding aan, zoals slachtoffergedrag, verstoppertje spelen, schoonvegen, ontwijken en ander 'rattengedrag'. Dit gedrag wordt vaak veroorzaakt door slechte sturing in de organisatie, waar managers trends als coachen, zelfsturing en eigen verantwoordelijkheid nemen, verwarren met een eigen stijl van 'laissez-faire'. Vaak wordt dit gedrag gevoed door een wantrouwen van anderen, maar vooral van het eigen kunnen, waarbij het inrichten van allerlei formele systemen de ontstane onzekerheid moet uitbannen. Inmiddels wordt zo dan op alle niveaus in organisaties hetzelfde gedrag vertoond, wat uiteraard de dood in de pot

is voor een gezonde, effectieve en efficiënte bedrijfsvoering. Gelukkig selecteert de markt bedrijven en organisaties uit, zowel in de opbrengsten als bij de instroom van mensen. Ook in organisaties die op een traditionele manier werken, neemt de roep om nieuw leiderschap en een andere cultuur toe.

#### **Professional 2.0**

Aldus ontstaat (de roep om) een nieuwe kenniswerker, de professional 2.0, die meer in huis heeft dan feitelijke kennis van zaken, maar die in staat is om vanuit zijn eigen talent verantwoordelijkheid te nemen voor het leveren van productie, kennis zoekt, deelt en verspreidt en zichzelf kenbaar maakt met zijn talent aan de omgeving. Om die reden zijn twee dominante clusters van belang: *personal branding*, het vermogen om jezelf als merk te vermarkten, en *PKM*, het vermogen om efficiënt en effectief kennis te verzamelen, beheeren en verspreiden. Beide principes zullen hieronder nader worden toegelicht.

#### *Personal branding*

In de nieuwe economie is het van groot belang dat professionals zichzelf bewust zijn van het eigen talent. Dit talent brengt immers de energie en focus om een duidelijke plek in de markt (of eigen organisatie) in te nemen. Het stelt een professional bovendien in staat duidelijke keuzes te gaan maken in de activiteiten die wel of niet gewenst zijn in waardetoevoeging, ontwikkeling van talent, het managen van de eigen kennis en het opbouwen van een netwerk.

In *Het Merk Ik* wordt branding door de auteurs omschreven als een manier om onderscheidend vermogen te creëren en dit herkenbaar en consistent te communiceren. Personal branding is dan dus het eigen talent, kennis, vaardigheden en competenties tot een concept maken, zodat dit als merk te vermarkten is. Kwakman voegt daaraan toe dat het onderscheidend vermogen niet het resultaat is van een plan of oppervlakkig proces, maar het resultaat van het gedreven bezig zijn met het eigen vak.

In de kern gaat het daarbij om het verbinden van een persoonlijke naam aan wat men doet. Hoe sterker die band is, hoe beter een professional zijn of haar eigen potentieel kan vervullen. De meeste mensen die daarmee worden geconfronteerd schrikken van een dergelijk concept, maar uitgangspunt is dat een professional zichzelf zo in staat stelt vanuit zijn eigen kunnen waarde toe te voegen bij een klant of in de organisatie waar deze werkzaam is en kan werken aan activiteiten die eerder energie geven dan kosten.





# ProQuest Dissertations and Theses



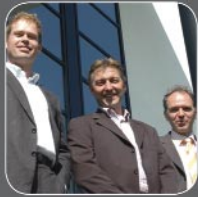
## Great Works

The world's most comprehensive collection of dissertations and theses

- 2 million graduate works
- 700 active university publishing partners
- Accessed in thousands of universities worldwide

For your free trial email [marketing@proquest.co.uk](mailto:marketing@proquest.co.uk) and quote the below code MKT 997 08

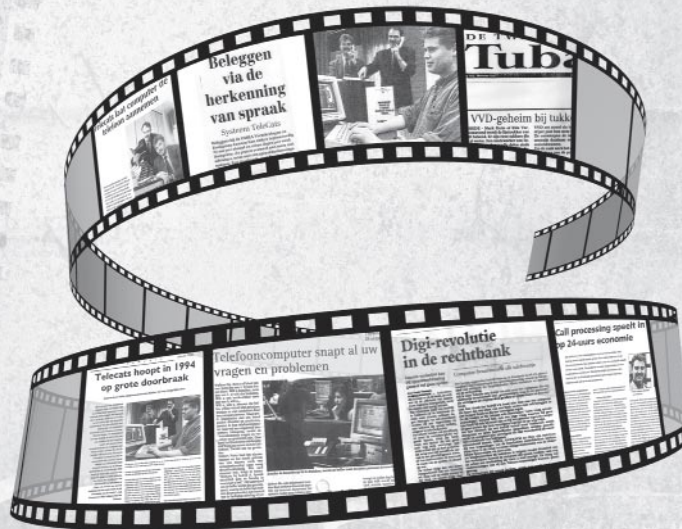
# 15 JAAR TELECATS



Jan Willem Mulder, Wim Luimes  
en Martin Spitholt.

Directie Telecats.

De eerste 15 jaar Telecats gingen als een film voorbij. Telecats bestaat bij de gratie van tevreden klanten, zeer loyale gespecialiseerde medewerkers en betrouwbare partners. Dank daarvoor. Door u blijven we aan de top en werken we aan een toekomst vol spraakmakende innovaties.



Telecats BV - Colosseum 42 - 7521 PT Enschede - T. 053 488 99 00 - F. 053 488 99 10 - I. [www.telecats.nl](http://www.telecats.nl) - E. [info@telecats.nl](mailto:info@telecats.nl)

...oproep  
...voor de vooral in de rode  
...rijkkeur gehulde aanwezig.  
Zijn wens tot bestuursverantwoor-  
delijkheid leeft ook bij de KRV-fractie  
de PvdA. 'We willen de sociale  
ling van het land een halt toe te  
en daar in Katwijk een halt toe te  
naken, aldus een strijdvlaardige  
not, 'en hopen daar met onze  
ciaal en sterk' uitvoering aan te  
geven. 'Hij verwacht daar met  
s zetels in de nieuwe gemeen-  
te goede kans op te maken.  
lf acht stapte Bos weer in de  
niet voordat hij nog uitge-  
foto ging met de meeste  
lijsttrekker Jan Haasnoot  
afloop tevreden met de  
van Bos, hoewel hij toch  
m door het winkelen-  
en en rozen uitgedeel-  
kandidaten 's middags  
an.  
Genootschap  
atwijk'.  
à € 7,50 per jaar.  
telef. 4013047.

Mailen Jan  
@

11:00 - deadline ZP  
13:30 - dev meeting



[www.winkwaves.nl](http://www.winkwaves.nl)

Maak je intranet socialer met

**Winkwaves Kenniscafé**

Online platform voor enterprise  
social networking & kennisdeling

Surf naar [winkwaves.com](http://winkwaves.com)

Sanne Roemen hanteert in haar weblog een aantal concrete stappen om personal branding vorm te geven:

1 Creëer je toegevoegde waarde:

- Focus
- Waardeketen klant
- Benoem jezelf tot... (max.3)
- Bewijzen

2 Communiceer persoonlijke meerwaarde:

- Gebruik je eigen naam
- Blog, post en reageer
- Verspreid je kennis
- Wees vindbaar
- Walk your talk!

Bron: [http://weblog.oomph.nl/2007/05/personal\\_brandi.html](http://weblog.oomph.nl/2007/05/personal_brandi.html)

Uiteraard staat in de literatuur over Personal Branding communicatie van het merk centraal. Voor professionals in een kenniseconomie hoort daar uiteraard het communiceren van de eigen kennis bij. Op dit vlak is nog een wereld te winnen: een veelgehoorde discussie in kennismanagement is dat medewerkers hun kennis niet willen delen. Veelgenoemde redenen zijn beloningstructuren, kennis is macht, etc. De professional 2.0 begrijpt dat kennisdeling zijn enige manier is om te overleven. Tim Sanders van Yahoo! beschrijft in zijn boekje *Managen met liefde* kennisdeling als een krachtige manier van branding door te laten zien waar jij iets over weet, maar ook omdat je door kennisdeling eenvoudig nieuwe verbindingen in je netwerk kunt maken. Als laatste brengt ruilen van kennis je ook weer nieuwe kennis. Als je gelooft in je eigen kracht en onderscheidend vermogen is kennisdeling daarom niet bedreigend, maar uitdagend, innovatief en leuk!

### PKM

Persoonlijk kennismanagement (PKM) vindt in bovenstaande ontwikkeling zijn legitimatie; immers, de individuele professional moet op zoek gaan naar manieren om efficiënt en effectief met de eigen kennis om te gaan, te zorgen voor de ontwikkeling van het eigen talent en een dominante (kennis)positie in de markt in te nemen, zodat de eigen 'onderneming' levensvatbaar blijft. Waar kennismanagement voor organisaties tracht kennis zo te organiseren dat de kennis van medewerkers een optimale bijdrage levert aan het behalen van bedrijfsdoelen, kan met PKM allereerst een bijdrage aan de missie en doelen van de individuele professional worden geleverd. Daar waar professionals samenwerken in organisaties, zullen deze vanuit de genomen verantwoordelijkheid zoeken naar het optimaal vervullen van de gemeenschappelijke doelen.

Uiteraard moeten zij daarbij bereid zijn concessies te doen aan de eigen persoonlijke doelstelling.

Maar PKM is ook niet voor elke organisatie geschikt. Sommige bedrijven zijn laat met kennismanagement, of overdreven bezig met hun legacy kennissystemen, en zijn nog niet bereid na te denken over kennismanagement als een middel voor het verbeteren van de productiviteit, het kapitaliseren van de beste beschikbare kennis en ervaring, het aanboren van de collectieve wijsheid van werknemers en klanten, het faciliteren van robuuste samenwerking, de verbetering van de kwaliteit van de besluiten en de verbetering van flexibiliteit en innovatie.

Definities van PKM centreren zich op het internet rond een aantal kernbegrippen: het beheren en ondersteunen van persoonlijke kennis en informatie, zodat deze toegankelijk wordt, betekenis krijgt en waardevol is voor professionals, het onderhouden van netwerken, contacten en communities, productiviteit verhoogt en persoonlijk kapitaal beter benut. In de meer wetenschappelijke literatuur richt persoonlijk kennismanagement zich voornamelijk op het verzamelen, selecteren, ontsluiten en distribueren van informatie ten behoeve van de eigen kennisontwikkeling en het benutten ervan.

Onderzoekers van Millikin University onderscheiden zeven informatievaardigheden voor PKM:

1. Verzamelen van informatie, waarbij het niet alleen gaat om het kunnen zoeken in bronnen, maar ook over experimenteren en mondelinge gesprekken.
2. Evalueren van informatie, eventueel met gebruik van elektronische hulpmiddelen ('relevance raters').
3. Organiseren van informatie (GTD, databases, etc.).
4. Samenwerken rond informatie, waarbij vanuit respect en tolerantie voor andere professionele meningen tot nieuwe inzichten kan worden gekomen.
5. Analyseren van informatie, waarbij betekenis aan data wordt toegekend.
6. Presenteren van informatie, vanuit begrip van het publiek, maar ook voor het doel van de presentatie.
7. Informatie beveiligen, zodat vertrouwelijkheid, integriteit en het voortbestaan wordt gewaarborgd. In diverse weblogs wordt aan bovenstaande vaardigheden als laatste 'dialog' toegevoegd, waarin de communities worden uitgenodigd kennis aan de gepubliceerde informatie toe te voegen. Overigens wordt in het opkomende thema 'lifehacking' veel aandacht besteed aan vaardigheden en hulpmiddelen om PKM mee te ondersteunen.

Een laatste aspect van PKM dat vaak over het hoofd wordt



gezien is leren. De nieuwe professional moet in staat zijn te reflecteren op zijn eigen werkproces om zijn productiviteit te verhogen. Jay Cross schrijft in *Informal Learning* dat het gestuurd inrichten van een informeel lerende organisatie een nieuwe cultuur kan faciliteren, waarin het innovatieve vermogen en het functioneren van de medewerkers wordt uitgedaagd en vergroot. Door aandacht te hebben voor informeel leren, kan het management van een organisatie het mes aan twee kanten laten snijden: de organisatie is beter in staat om een antwoord te geven op de snelle ontwikkeling in de omgeving, maar tevens ontstaat op langere termijn een cultuur waarin leren als leuk en kennis delen als zinvol wordt ervaren. Jack Vinson voegt daar op zijn weblog dan nog aan toe dat hij gelooft dat zelfreflectie en leren de kracht zijn achter het Carnegie programma, Stephen Covey's *Zeven Eigenschappen*, David Allen's *Getting Things Done* en vergelijkbare methoden: ze schetsen een proces waarbij mensen kunnen nadenken over wat belangrijk voor ze is, kunnen handelen volgens die kennis en vervolgens kunnen evalueren of ze het een volgende keer weer zo willen doen (vgl. Deming's cirkel: plan, do, check, act).

Dave Pollard vat PKM dan ook als volgt samen op zijn weblog *How To Save The World*:

|   |   |
|---|---|
| <i>Know-Who Colportage &amp; Connectie</i>    | + |
| <i>Know-How Verzamelen</i>                    | + |
| <i>Persoonlijk Content Management</i>         | + |
| <i>Persoonlijk Productiviteit Verbetering</i> | = |
| <b>Persoonlijk Kennis Management</b>          |   |

Pollard legt de nadruk dus niet alleen op het verzamelen van kennis en het verbeteren van vaardigheden, maar juist ook op het delen van die kennis en het opbouwen van een sociaal netwerk rond de eigen kennis, waarmee hij aansluit bij de gedachten van Jay Cross. PKM kan zo worden gezien als de wijze waarop de professional 2.0 zijn talent manifest maakt voor zichzelf, zijn netwerk en/of de organisatie waar hij voor werkt.

### Conclusie

Afrondend kan worden gesteld dat de professional 2.0 meer waarde kan toevoegen aan processen en producten in de eigen organisatie of voor klanten door zijn of haar eigen merk te maken en van daaruit vorm te geven aan persoonlijk kennismanagement.

Op die manier kan hij of zij een unieke bijdrage leveren aan de organisatie, zelfs ten opzichte van vergelijkbaar opgeleide en ervaren collega's. Juist de creativiteit die uit

het gebruik van het eigen talent van medewerkers kan voortvloeien, maakt het voor de organisatie mogelijk beter en sneller in te spelen op ontwikkelingen, haar koers bij te stellen en zo dus het adaptieve en innovatieve vermogen te vergroten. Het geloof en ontwikkelen van het eigen talent daagt professionals daarnaast uit meer en meer verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen productie, de eigen ontwikkeling en zich meer ondernemend in een organisatie of ten behoeve van een klant op te stellen. Het ondersteunen van professionals 2.0 zou daarom de komende jaren een belangrijke pijler kunnen zijn van organisaties die de toekomst met vertrouwen tegemoet willen zien, maar zeker voor professionals die de nieuwe wereld in willen stappen. **IK**

### Literatuur

- Benkler, Yochai. *The Wealth of networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. Yale University Press, 2006.
- Cross, Jay. *Informal learning: Rediscovering the natural pathways that inspire innovation and performance*. Pfeiffer, 2007.
- Kwakman, Frank. *Personal branding: naam maken als professional*. Academic Service, 2005.
- Lifehacking Academy. [www.lifehackingacademy.nl](http://www.lifehackingacademy.nl).
- Personal Knowledge Management (PKM) — an Update. *How To Save The World*. <http://blogs.salon.com/0002007/2005/11/23.html>
- Personal Knowledge Management: Framework for Integration and Partnerships. [http://www.millikin.edu/pkm/pkm\\_ascue.html](http://www.millikin.edu/pkm/pkm_ascue.html)
- Pink, Daniel. *A whole new world: why right-brainers will rule the future*. Riverhead Books, 2006.
- Roemen, Sanne. [http://weblog.oomph.nl/2007/05/personal\\_brandi.html](http://weblog.oomph.nl/2007/05/personal_brandi.html).
- Sanders, Tim. *Managen met liefde: bevorder de groei van de ander, maar veeg je concurrent met liefde van tafel*. Het Spectrum, 2002.
- What is PKM, anyway? *Knowledge Jolt with Jack*. [http://blog.jackvinson.com/archives/2005/05/19/what\\_is\\_pkm\\_anynway.html](http://blog.jackvinson.com/archives/2005/05/19/what_is_pkm_anynway.html)
- Zwieter, Huub van en Mark van de Grift. *Het merk IK@: talent-branding voor een succesvolle carrière*. Spectrum, 2005.

Bart van der Meij is management consultant, Ordina Consulting