

eBook

Agile leren en werken

next.»
learning

Een korte opsomming:

1. Waar gaat dit eBook over?
2. 4 kenmerken van leren in een agile organisatie
3. Agile leren in een complexe wereld
4. Meer nieuws over leren in organisaties?
5. Test jouw 'Lifelong Learning Mindset'
6. Agile Talent Management: nieuwe HR aanpak
7. Meer nieuws over leren in organisaties?

Waar gaat dit eBook over?

'Agile' lijkt het nieuwe toverwoord...

'Agile' lijkt de zaligmakende oplossing voor vastlopende systemen, verminderde omzet en het terugbrengen van blijheid op het werk.

Het is waar dat we ons moeten instellen op een wereld die continu verandert. Maar is de 'agile' aanpak dan ook altijd het juiste antwoord? We weten dat nog niet, we zijn het nog aan het ontdekken.

Hopelijk draagt dit eBook een steentje bij aan die ontdekkingsstocht.

Tip! Lees ook deze eBooks van Next Learning:

- [Hét eBook voor de HRD professional](#)
- [Big Data en Gepersonaliseerd Leren](#)
- [Playful Learning](#)
- [Social Learning](#)
- [Trends in Learning](#)

Tip: *omcirkel 24 april 2018 in je agenda. Dan vindt **Next Learning 2018** plaats.*



4 kenmerken van leren in een agile organisatie



Om snel te kunnen reageren op externe veranderingen hebben wij onze (ING) organisatie agile ingericht: squads (ofwel teams) werken kortcyclisch zodat we in staat zijn om continu te verbeteren.

Het ontwikkelen van een 'agile mindset' gaat om het veranderen van gedrag en de onderliggende betekenissen van medewerkers wt uiteraard niet eenvoudig is. Met zo'n mindset ben je in staat om je snel aan te passen, samen te werken

met je klant, vaak en snel waarde te creëren en mensen voorop te plaatsen en hierna het product en het proces.

In een wereld waarin we te maken hebben met veel verandering, onzekerheid, complexiteit en veel dubbelzinnigheid (ofwel de zogenaamde VUCA wereld) staat een agile mindset centraal. Binnen de VUCA wereld draait het om een leven lang leren, zodat je in staat bent om je snel aan te passen en waarde te blijven creëren.

Vier kenmerken waaraan het leren moet voldoen

Om het beste uit jezelf te halen in een agile organisatie, dient het leren te voldoen aan de volgende 4 kenmerken:

1. Je kan leren wanneer het jou uitkomt

2. Je krijgt niet teveel informatie tegelijkertijd
3. Wat je leert kan je gelijk toepassen in je werk
4. Wat je leert sluit aan bij je purpose

Zo kan je nu bijvoorbeeld eenvoudig via een app je financiële basiskennis ontwikkelen. Dit kan je doen wanneer het jou uitkomt, je bepaalt zelf hoeveel en hoe lang je informatie tot je neemt, wat je leert kan je gelijk toepassen in gesprekken met een klant en wat je doet sluit aan bij je eigen purpose.

Ontdek je eigen doel

Een belangrijk onderdeel van het leren in de agile organisatie is het ontdekken van je eigen purpose. Ik onderschrijf dan ook geheel het belang van autonomie, vakmanschap en purpose zoals Daniel Pink deze ook beschrijft als de belangrijkste elementen voor intrinsieke motivatie.

Waar word je als medewerker door gedreven, wat maakt jou onderscheidend en hoe kan je dit toepassen op je werk zodat zowel medewerker als organisatie daar profijt van hebben?

Geschreven door: Jetske van Kilsdonk, Lead HR Business Partner bij ING.

Agile leren in een complexe wereld

Behendig (dus agile) leren omgaan met verandering, en daarmee met alle onzekerheden, is een niet te negeren uitdaging. Niet alleen voor ieder individu, maar ook voor elke organisatie.

Willy de Jong, learning Innovation bij Océ, beschrijft hieronder voor welke uitdagingen we staan. In zijn High Tech sector is de sense of urgency om het leren te veranderen groter dan in andere sectoren. Het is belangrijk om deze vernieuwers te volgen!



Druk op productontwikkeling

Stel je voor, je werkt in een organisatie en men zegt tegen je: *'Je krijgt nog maar 1/3 van de tijd om de klus te klaren. Het moet nog beter, en uiteraard moeten de kosten omlaag!'*. Wat zou jij doen, nadat het eerste ongeloof en irritatie enigszins gezakt zijn?

Door de toenemende (globale) concurrentie en technologische vernieuwing is er een continue druk op bedrijven om tot een verdere verkorting van de 'time to market' en kostenverlaging te komen. De productiviteit moet omhoog. Er wordt meer verwacht van medewerkers.

Bovenstaande geldt in hoge mate ook voor organisaties in de zorg of het onderwijs. En dat in een steeds complexer wordende wereld. Het wordt erg lastig, zo niet onmogelijk, om precies te voorspellen wat klanten nu eigenlijk willen of hoe de volgende technologische vernieuwingen eruit zien. Hoe kun je

dan toch nog goede producten ontwikkelen?

Oplossing: agile development

Als reactie hierop is in de software sector het begrip '**agile development**' bedacht. Dit begrip wordt nu ook in andere sectoren toegepast; geen lange termijn plan of van tevoren uitgebreid opstellen van alle vereisten, maar snel ontwikkelen en snel veranderingen kunnen doorvoeren als dit beter aansluit bij de zich ook steeds ontwikkelende klantwensen. Hiervoor is ook meer samenwerking tussen klanten en ontwikkelaars nodig.

Werk- en leermethoden passen zich hierbij aan en worden dus ook 'agile'. Was er eerst sprake van een duidelijke scheiding tussen werken en leren (b.v. leren in een trainingscentrum), momenteel wordt gesteld dat er vaak beter op de werkplek geleerd kan worden.

Integratie van leren en werken is een 'hot' thema. Op de werkplek kan beter worden ingespeeld op veranderende situaties: 'Performance support tooling' dient er dan voor te zorgen dat de juiste kennis op het juiste moment ter beschikking is. Middels o.a. gaming en simulaties kan snel geleerd worden hoe deze nieuwe 'tooling' kan worden ingezet.

Technologische mogelijkheden teeds groter

Tijd- en plaatsafhankelijkheid worden steeds minder geaccepteerd als belemmering voor een verdere versnelling van het productieproces en het daarmee samenhangende leerproces. Nieuwe ICT technologieën bieden hier uitkomst. De afgelopen jaren is ook e-learning hiervoor succesvol ingezet (maar mis gaat het wel met saaie 'page-turners', opgehangen in een niet al te gebruikersvriendelijk LMS).



De technologische mogelijkheden zijn groot en worden steeds groter; van Web 2.0, naar 3.0 en 4.0. Het WWW is een complex adaptief systeem, waarin steeds nieuwe, vaak onvoorziene, mogelijkheden ontstaan. Denk aan Youtube, Facebook, Twitter, Augmented reality, MMORPG's, MOOC's, de opkomst van full immersive 3D, Virtual / Mixed reality... Nu algemeen bekend, maar door maar weinigen voorzien.

Al deze technologieën kunnen ook worden ingezet om andere, meer effectieve, organisatie vormen mogelijk te maken. Denk bijvoorbeeld aan netwerkorganisaties, met parallel georganiseerde processen, die beter en sneller kunnen reageren in complexe omgevingen dan hiërarchisch organisaties met alleen sequentiële processen.

Virtueel

Voorheen was het noodzakelijk om eerst een product te hebben voordat je het kon uittesten, je personeel er op kon laten trainen, of je klant om zijn/haar mening te vragen. **Tegenwoordig zijn computer gegenereerde 'virtuele' modellen hiervoor al realistisch en betaalbaar genoeg geworden.** Parallel aan de productontwikkeling kan dan ook aandacht gegeven worden aan 'virtuele' training en klanten feedback.

Voorbeeld: in de Bouw wordt BIM (Building Information Modelling) steeds belangrijker. In een vroege fase zitten alle partijen, van architect tot installateur al bij elkaar en bespreken aan de hand van een virtueel (CAD) model hoe het gebouw het best gemaakt kan worden. Dit vroegtijdig overleg leidt tot aantoonbaar grote kostenbesparingen.

Voorbeeld: Bij industriële bedrijven zoals Océ, ASML en Siemens wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van collaboratie Wiki's, Sharepoints en verbetering van communicatie door toepassing van meer visuele technieken (interactieve virtuele 3D modellen).

Conclusie voor deze complexe wereld

Behendig/agile leren omgaan met verandering en daarmee samenhangende onzekerheden is een belangrijke uitdaging. Niet alleen voor een ieder als individu, maar ook als organisatie.

Dit is een cultuur omslag, die van zowel het management als de medewerkers de nodige **vaardigheden** vraagt. Nieuwe digitale vaardigheden, communicatieve vaardigheden, 'just in time' leren en 'ont'-leren, creativiteit, serendipiteit, globaal en lokaal kunnen werken.

Op organisatie niveau gaat het o.a. om het creëren en faciliteren van de juiste 'leer' netwerken en diensten, samenwerkingsverbanden tussen bedrijfsonderdelen, het empoweren van de medewerkers, de juiste IT infrastructuur en juiste IT en veiligheidsvoorschriften.

We leven in een complexe wereld. Kenmerk van een complex system is dat er allerlei 'emergente' verschijnselen ontstaan die dus niet vooraf voorspelbaar zijn. **Het blijven openstaan voor nieuwe ontwikkelingen, het vinden en behendig combineren en toepassen van de meest geschikte hiervan is de uitdaging waarvoor wij staan.** Inderdaad tijd voor the next step in ons complex adaptief socio-technisch leersysteem!

*Geschreven door: **Willy de Jong**, Learning Innovation, Océ - Technologies B.V. | A Canon Group Company.*

Meer nieuws over leren in organisaties?



We houden je graag op de hoogte
van andere blogs en updates van
Next Learning!

Meld je aan voor de nieuwsbrief

Test jouw 'Lifelong Learning Mindset'



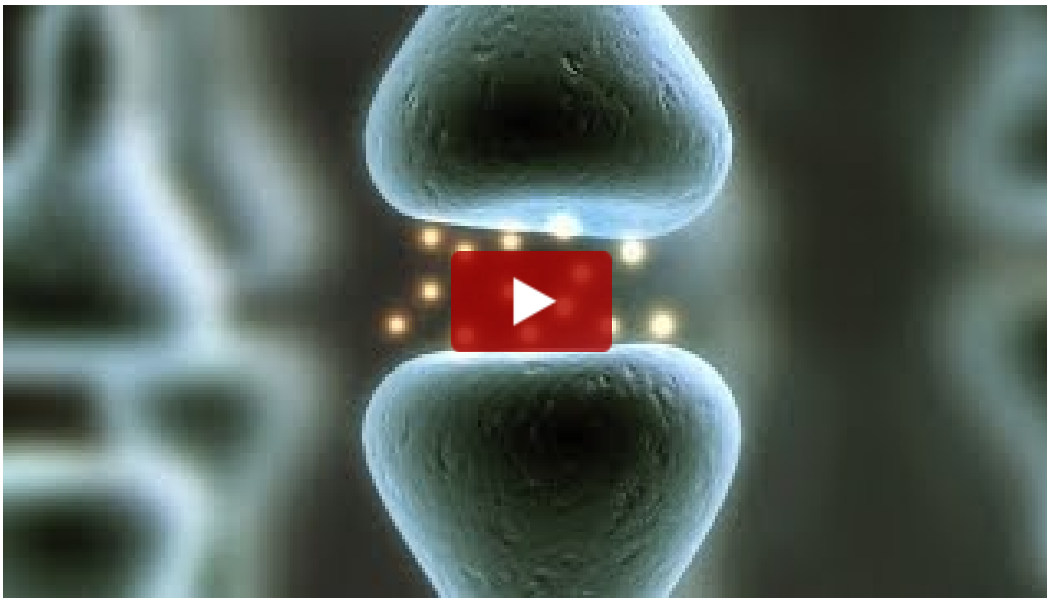
Lifelong Learners zijn in hun werk succesvoller en leven gelukkiger en meer tevreden. Prof. Dr. Nick van Dam heeft samen met Dr. Jacqui Brassey de test 'Reaching your Potential' ontwikkeld. **Deze test geeft aan in welke mate je een 'Lifelong Learning Mindset' hebt op basis van 7 dimensies:**

- Focus on Growth
- Become a serial master
- Stretch
- Build your personal brand & network
- Own your development journey
- Do what you love and discover your IKIGAI
- Vitality
- Total score

De assessment is gratis en duurt ongeveer 10 minuten. **Na het invullen van de test ontvang je jouw persoonlijke testrapport!** De resultaten worden uiteraard anoniem verwerkt.

Een probleem dat net iets te moeilijk is om op te lossen...

Bekijk hieronder ook de video van Carol Dweck. Ze doet onderzoek naar de 'growth mindset': het idee dat we de capaciteit van ons brein kunnen vergroten om te leren en problemen op te lossen. In deze video geeft ze twee manieren om na te denken over een probleem dat net iets te moeilijk is om op te lossen. Ben je niet slim genoeg... of heb je het gewoon nog niet opgelost?



Agile Talent Management: nieuwe HR aanpak

Door de steeds meer agile wordende wereld, houdt de nieuwe rol van HR in dat er meer focus is op het coachen en ondersteunen van specialisten (in plaats van het implementeren van standaarden om het verzette werk te vergroten).

Deze verandering van de HR aanpak naar Agile Talent Management heeft vijf voordelen:

1. goede ondersteuning van de agile manier van werken in teams;
2. verbeterde betrokkenheid en ontwikkeling van werknemers;
3. een effectievere lerende organisatie;
4. effectievere recruitment, en
5. effectiever prestatiebeheer.

In de engelstalige whitepaper '**Talent management as the beating heart of an Agile Organization**' geven Hanneke Gieles en Wouter van der Meer van Prowareness een visie over deze verandering naar Agile Talent Management en hoe deze voordelen behaald kunnen worden.



Meer nieuws over leren in organisaties?



We houden je graag op de hoogte
van andere blogs en updates van
Next Learning!

Meld je aan voor de nieuwsbrief