

- 
- [over oxalis](#)
  - [links](#)
  - [oxalisportaal](#)
  - [contact](#)

Zoek door deze site:

- [NL](#)
- [FR](#)



[Advies](#) [Contacteer ons!](#)  
[+32 \(0\)9/227 31 18](#)

- [Home](#)
- [Advies op maat](#)
- [Opleiding](#)
- [Coaching](#)
- [Kalender](#)
- [Artikels](#)
- [Tools](#)

[Home](#) » [Artikels](#)

## HR Magazine - Werken de dag na morgen

© HR Magazine, Jo Cobbaut - 19/04/2019 - Gepubliceerd op Oxalis op 27/06/2019

De wereld rond reizen en bedrijven bezoeken die op een disruptieve manier erg succesvol zijn, het is de benijdenswaardige job van Julie Vens-De Vos, CEO van niexxworks. Net als haar collega's Peter Hinssen, Steven Van Belleghem en Rik Vera trekt zij daaruit conclusies voor The Day After Tomorrow. Ook voor HR. Een stabiel model voor HR voor de dag na morgen levert dat niet op. We krijgen alleen die ene zekerheid: "Verandering is de enige constante en al onze hoop komt van een goede radar die voortdurend voeling houdt met de verandering."

### BESLUITVORMING

Dat klinkt als weinig houvast, maar het geeft toch een eerste aanwijzing: zorg voor een omgeving

---

die voortdurend kritisch kijkt naar de successen uit het verleden, want het verleden lineair extrapoleren naar morgen, is gevaarlijk.

En die ingesteldheid zorgt voor een andere soort besluitvorming. Julie Vens-De Vos: "Veel organisaties reageren op een crisis vanuit een lineair beslissingsmodel en gaan vooral optimaliseren. Ze doen wat ze gisteren al deden, maar een beetje anders, een beetje efficiënter." Terwijl de markt of de klant ondertussen misschien snel aan het verdwijnen is. Dat betekent niet dat je op elke trend moet springen en meteen iets moet doen met bijvoorbeeld blockchain of artificiële intelligentie. "Het verleden blijft belangrijk, maar je moet toch vooral een beeld hebben van welke rol je kan spelen in een wereld waarin die technologieën of maatschappelijke trends wel degelijk doorbreken." Verder zal de organisatie nog altijd strategische knopen moeten doorhakken. "Ze moet bijvoorbeeld bepalen of ze pakweg een prijsspeler wil zijn of een aanbieder van convenience."

## **STRUCTUREN EN LEIDERSCHAP**

Het denkproces moet anders, maar dat geldt ook voor de bedrijfsarchitectuur, de structuren en het leiderschap. Julie Vens-De Vos: "Bedrijven moeten beseffen dat hun architectuur en hun manier van samenwerken onder druk staat. HR zal mee moeten werken aan een ander leiderschap, want belangrijke veranderingen moeten zowel top-down als bottom-up worden gedragen. Beslissingen van bovenaf opleggen, zal nooit werken. Maar belangrijke veranderingen in de manier van werken vanuit groepjes aan de basis zal ook niet voldoende snel doordringen.

De structuren en het leiderschap doorheen de organisatie moeten berekend zijn op verandering en onzekerheid."

## **INSTRUMENTEN**

Dat klinkt wat chaotisch en verre van efficiënt organiseerbaar. Julie Vens-De Vos wijst in dat verband naar technologie zoals data-analyses, AI of flexibele apps om een en ander mogelijk te maken. Maar ze waarschuwt: "Het heeft niet veel zin dat HR bepaalde tools inschakelt als het niet eerst helder is wie HR morgen wil zijn voor de medewerkers en voor de organisatie. We moeten herdenken hoe we medewerkers aantrekken, evalueren, laten groeien, er afscheid van nemen... in die wereld na morgen."

## **EVALUEREN EN MOTIVEREN**

Julie Vens-De Vos wijst op enkele consequenties voor evalueren en motiveren. In de disruptief vernieuwende bedrijven die zij bezoekt, ziet ze hoe medewerkers betrokken blijven vanuit het zingevingselement. Ze wijst op het belang van 'purpose': de idee dat mensen hun persoonlijke aspiraties verbinden met die van het bedrijf

(de missie, de purpose). Dat geeft de oefening meteen een collectieve dimensie. Ook die dimensie kun je managen. Moderne technologie kan heel wat inzichten halen uit data. Julie Vens-De Vos zag dit bijvoorbeeld heel sterk tijdens haar bezoek bij Chinese bedrijven zoals Musical.ly Inc. "We polsten naar hun talentaanpak en het antwoord was onthutsend: 'Wij nemen gewoon iedereen aan'. Dat kan verbijsteren, maar het bedrijf meet ook alles. Ze monitoren elk denkbaar aspect van ieder individu. Ze werken niet meer met functiebeschrijvingen. De wereld verandert te snel en in zo'n wereld moet je permanent in gesprek zijn over wat iemand graag doet en liever niet (meer) doet. Ik pleit hier niet voor de ultieme chaos, want medewerkers moeten op een bepaald moment wel in een rol komen waarin ze zich verdiepen en doorbijten. Als ieder individu zichzelf kent

en de organisatie kent jou ook als individu en we vinden samen een wil om te gaan voor een bepaalde missie, een doel, dan kom je tot resultaten."

---

## WERKEN IS LEREN EN OMGEKEERD

Een belangrijk aspect in zo'n cultuur wordt het belang van leren, zo denkt Julie Vens-De Vos. "Eén van de mensen die ons op dat vlak sterk inspireerde was Future of Work-strateeg Heather McGowan. Haar centrale stelling is dat werken en leren samen moeten vallen. Ik zie vandaag al dat jonge medewerkers weggaan zodra ze het gevoel krijgen dat ze niet leren." Is je architectuur erop ingericht om medewerkers te laten leren? Of zit je nog dichter bij het paradigma waarin je afstudeert, een diploma haalt en iets blijft doen in de veronderstelling dat je daarin blijft verbeteren? Veel van onze banken botsen hard op de grenzen van dat model.

"Heather McGowan ziet eerder een toekomst waarin individuen een rol opnemen, leren, het maximale bereiken in die rol en van rol veranderen. Ze nemen wel bruikbare elementen mee naar een volgende rol, maar daar begint de cyclus opnieuw. Een proces dat overigens losstaat van leeftijd of ervaring. Het is een veel dynamischer en minder voorspelbaar gegeven. Dat heeft natuurlijk fundamentele gevolgen voor hoe je medewerkers evalueert. Je zal permanent bezig moeten zijn met hoe je werknemers kan laten floreren."

## ZELFREFLECTIE

Dat veronderstelt dat organisaties hun missie duidelijk in kaart brengen en consequent communiceren. Maar evengoed appelleert ze vooral aan individuen die erg competent zijn op het vlak van zelfreflectie. En ook daar ziet

Julie Vens-De Vos een belangrijke rol voor HR. "De organisatie van de dag na morgen zal floreren dankzij medewerkers die goed weten van zichzelf wat ze graag doen, wat ze willen leren, wat ze willen bereiken voor zichzelf." Pas dan kunnen ze zien of hun aspiraties passen bij de missie van een organisatie.

## VERANTWOORDELIJKHEID

Dat klinkt erg bevlogen en wat vrijblijvend, maar Julie Vens-De Vos wijst erop dat accountability in dit systeem altijd cruciaal is. Dit is geen systeem waarin individuen vrijblijvend vlinderen van rol naar rol. "Er moet ook engagement zijn voor een doel en een verantwoordelijkheid ten opzichte van collega's. Als medewerkers niet optimaal in een rol zitten, moet dat snel worden besproken. In een omgeving waarin medewerkers het gevoel hebben dat er wordt geluisterd en dat er perspectief is op een oplossing, kan dat.

Er blijft dus een kader waarbinnen veel vrijheid is, maar daar hangt verantwoordelijkheid mee samen."

**Tags:** Strategisch HRM, arbeidsorganisatie, bedrijfscultuur, change, communicatie, competenties, leiderschap



[\\_print](#)



[\\_download pdf](#)



[Vragen? Stuur uw feedback](#)



Deel deze pagina





- [Alle Artikelen](#)
- [Evidence Based Practice](#)
- [Innovatie en digitalisering](#)
- [Alleen Oxalis-Artikelen](#)
- [wetenschappelijk onderzoek](#)
- [Strategie & management](#)
- [Strategisch HRM](#)
- [competentie- en talentmanagement](#)
- [sociale innovatie](#)
- [neuromanagement](#)
- [Organisatie](#)
- [innovatieve arbeidsorganisatie](#)
- [biosystemiek](#)
- [Bedrijfsoverdracht, fusie & acquisitie](#)
- [Sociaal-juridisch](#)

## Gerelateerde artikels

- [Leiderschap in de 21 ste eeuw \(1\): Nieuw leiderschap onvermijdelijk](#)
- [Werknemer is bekommerd om succes van zijn onderneming](#)
- [Het einde van HR als tussenpersoon: 'consumerization'](#)

## Gerelateerde inhoud

- [Hoe introduceer je talentmanagement in je organisatie ?](#)
- [Communicatie, de basisvaardigheid van de leidinggevende - Module 3](#)
- [Communicatie, de basisvaardigheid van de leidinggevende - Module 2](#)

["Een boost in mijn carrière"](#)

Dag Isabelle,

Ik kom nog even terug op onze loopbaangesprekken, die me veel energie en voldoening hebben gegeven. Ik had beloofd je mee op de hoogte te houden van het verdere verloop. Bij deze dan ook de functie die me werd aangeboden. Groetjes, A. (2018)

[Waarom Oxalis Consult?](#)

Follow us



© 2019 - Oxalis Consult -

- [algemene verkoopsvoorwaarden](#)
- [algemene verkoopsvoorwaarden opleidingen](#)
- [Privacycharter](#)
- [Disclaimer](#)
- [zoeken](#)
- [rss](#)