

AMMS



Module kennis &
competenties

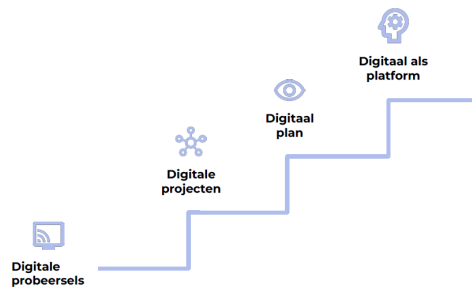
**Workshop 2: Succesvol
management van digitale
transformatie: Duurzame
inzetbaarheid**

Peggy De Prins

7 november 2022 (9u30-12u30)

Antwerp Management School

Hoe zorgen we ervoor dat onze mensen
'duurzaam inzetbaar' blijven
binnen de context van digitale (en andere)
transformaties?



IO

Stages of Digital Transformation



AMC

Deelvragen

1. Wat zijn (nieuwe) competentienoden? Hoe definiëren we competenties van de toekomst?
2. Hoe ontwikkelen we (nieuwe) competenties? Wat zijn verschillende leerpaden, leermethodieken, ...? Hoe stimuleren we levenslang leren?
3. Wat zijn randvoorwaarden? Wat zijn valkuilen, dark sides, ... ? Hoe anticiperen we hierop?

1.

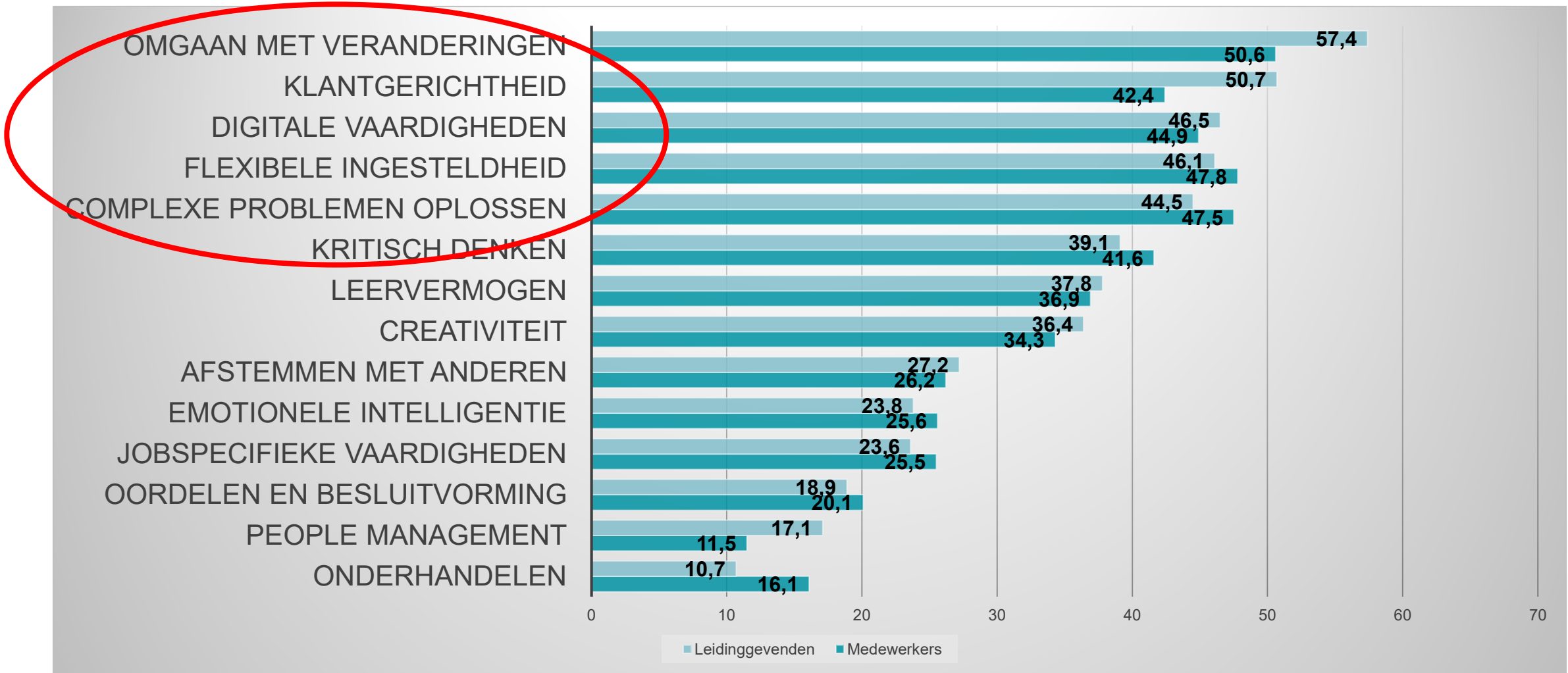
RAMS

Wat zijn (nieuwe)
competentienoden? Hoe
definiëren we competenties van
de toekomst?

Wat zijn competenties van de toekomst voor jou?

??

Competenties van de toekomst



Niet enkel hard skills, ook soft skills zijn noodzakelijk!

- Katalysator voor verandering (incl. digitale transformatie)
- Belangrijk voor werknemers om zich aan te passen aan en om te gaan met verandering
- Positieve relatie met “employee performance”
- Positieve relatie met “occupational outcomes” (loon en status) en “career success” (loon, promoties, tevredenheid)
- Capaciteit om hard skills te implementeren is in sommige contexten afhankelijk van capaciteit om soft skills in te zetten

Competenties van de toekomst in jouw organisatie?

Samen definiëren wat DE concrete competenties zijn die het verschil zullen maken naar de toekomst toe.

“Toegeven aan jezelf dat je niet alles weet en daardoor moet vertrouwen op anderen om het plaatje volledig te krijgen.”

“In plaats van ‘kennis is macht van het individu’ is het: ‘kennis is macht van het netwerk, de organisatie.’

Competentie én taak-dialoog

De baaningenieurs



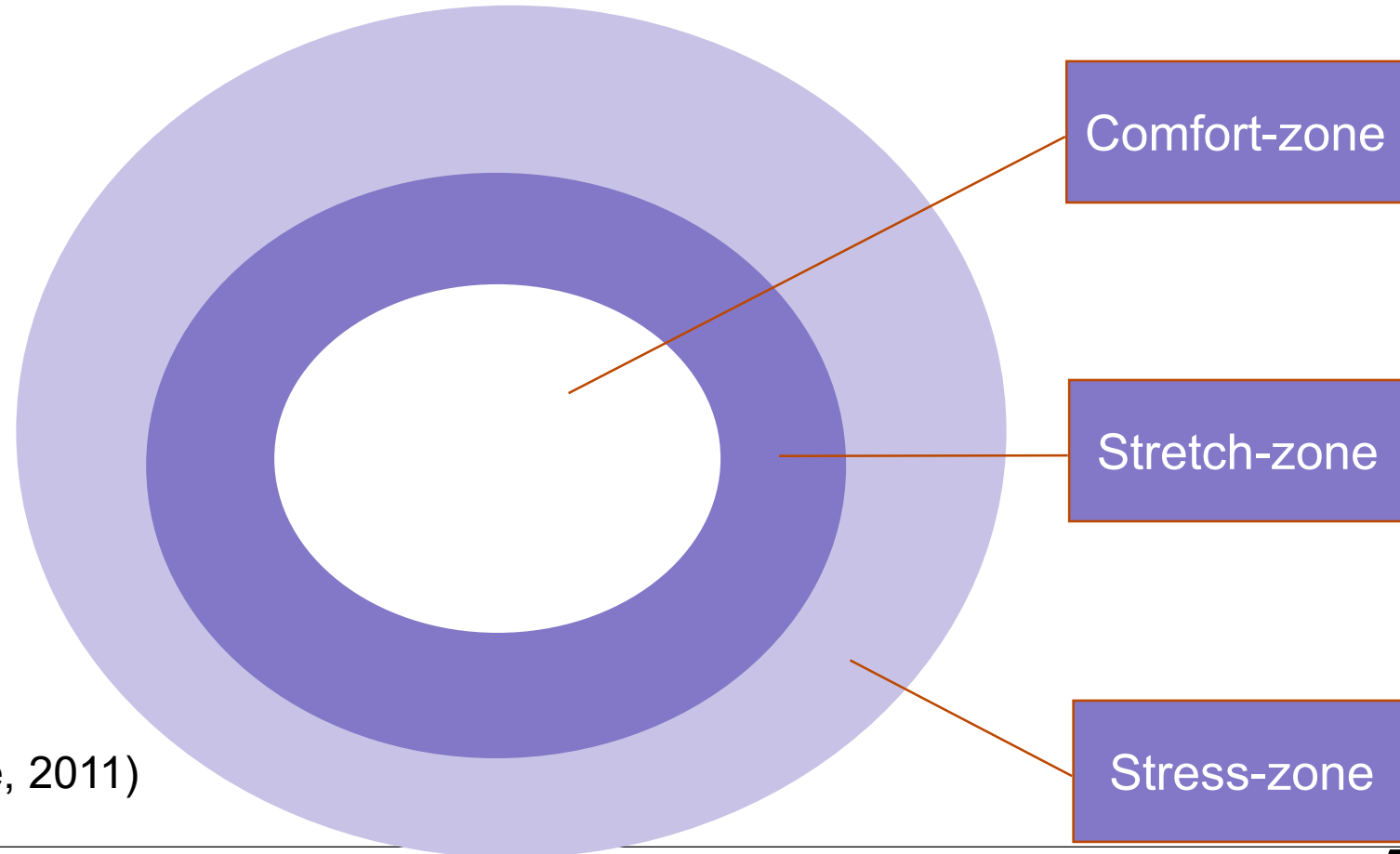
Op taakniveau jobs analyseren

2.

RAMS

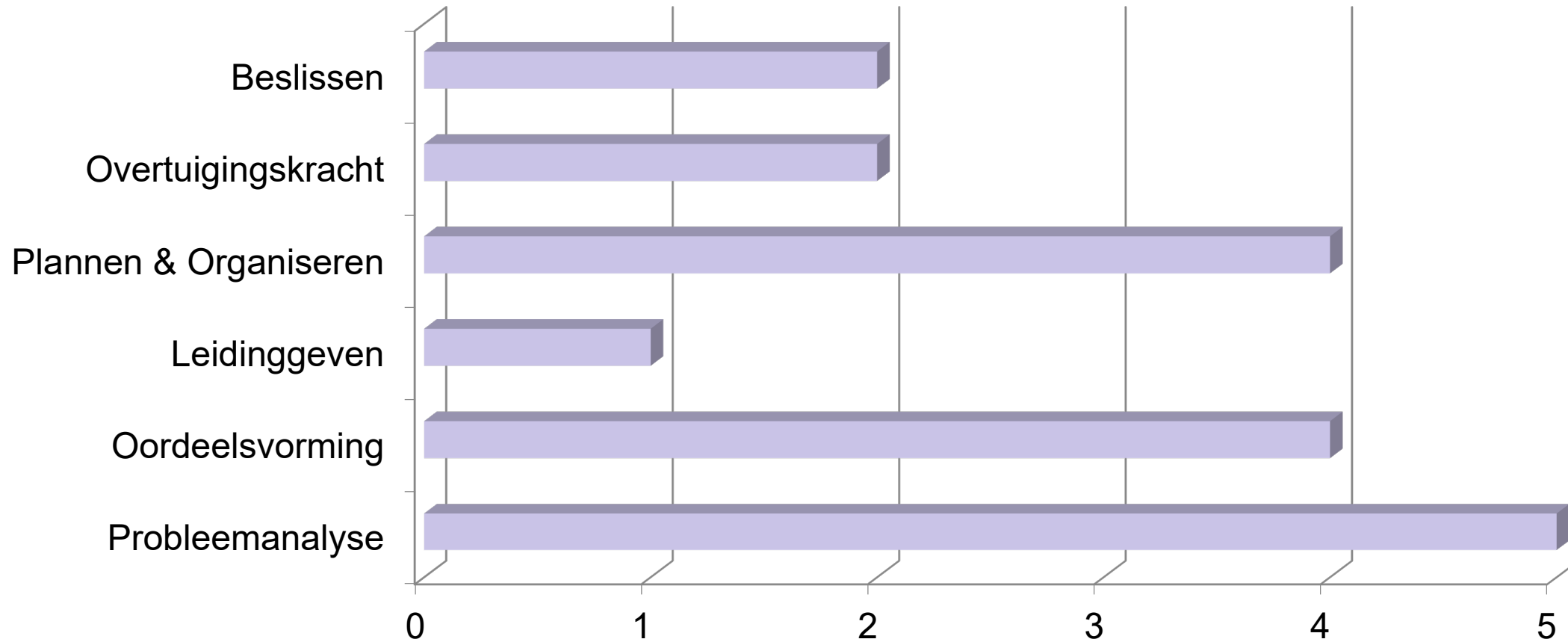
Hoe ontwikkelen we (nieuwe) competenties? Wat zijn verschillende leerpaden, leermethodieken, ...? Hoe stimuleren we ontwikkeling een loopbaan lang?

Wanneer leren we?



Progress principle (Amabile, 2011)

Hoe snel/graag leren we?



Zet in op talentmanagement

Talentmanagement is

Het beste halen uit mensen

Door hen in te zetten op hun sterktes en interesses

Door de context zodanig in te richten en te organiseren dat die talenten ruimte krijgen voor ontwikkeling.

Tools: Talent mapping

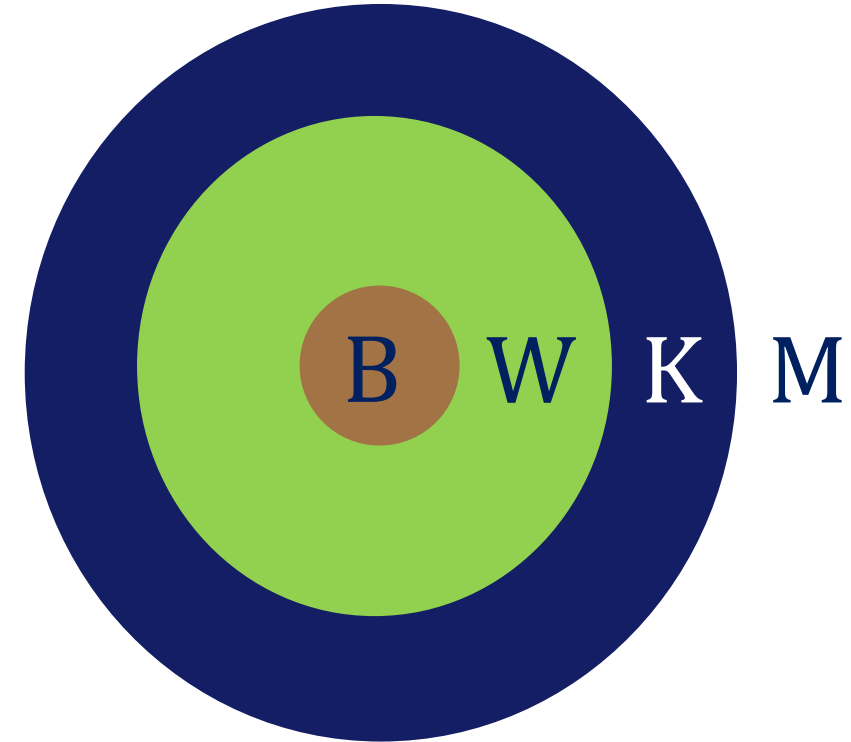


Hoe ontwikkelen we competenties?

$$G = f(P, O)$$



- **Er moet een basis zijn (B)**
- **Een stimulerende context (M)**
- **De goesting, interesse om iets te kunnen (W)**
- **Een actieplan om te leren en te oefenen (K)**



Stimulerende context



The granny cloud – The Hole in de Wall - Sugata Mira

Leergoesting, nieuwsgierigheid

Intrinsieke motivatie		Extrinsieke motivatie	
Interesse	Zingeving	Interne druk	Externe druk
Plezier Flow	Betekenis Waarde	Schuld Schaamte	Beloning Straf

Zelfdeterminatietheorie, Deci & Ryan



Leermotivatie

A


C

B

Zelfdeterminatietheorie, Deci & Ryan

Actieplan

Klassiek versus nieuw



Leren doe je
achter
schoolbanken

Leren maak je
best verplicht,
voor iedereen

Soft skills heb je
of heb je niet

Leren in functie
van tekorten

Leren doe je
vooral aan het
begin van de
loopbaan.

Het initiatief ligt
bij de
werkgever

Actieplan Klassiek versus nieuw



Leren doe je
achter
schoolbanken

Leren maak je
best verplicht,
voor iedereen

Soft skills heb je
of heb je niet

Leren in functie
van tekorten

Leren doe je
vooral aan het
begin van de
loopbaan.

Het initiatief ligt
bij de
werkgever



Doen is het
nieuwe leren

Leren op maat
van het individu

Soft skills kan je
ontwikkelen

Leergoesting
een leven lang

Leren in functie
van talenten

Leerklimaat
staat centraal

Het initiatief ligt
bij werknemer &
werkgever

Case

Uitdagingen

1. **Je wil naar de toekomst toe digitale gretigheid stimuleren in heel de organisatie**
2. **Iedereen moet een minimum niveau van digitale maturiteit ontwikkelen tegen eind volgend jaar.**
3. **Binnen de organisatie heerst er een aversie aan een 'moetjes' cultuur. Intrinsieke motivatie wordt veel hoger in het vaandel gedragen dan extrinsieke motivatie.**

Argenta paspoort



DigiNoob – het startniveau: iedereen start met deze badge.

DigiNewB – het basisniveau, vanaf 60 appeltjes. Wanneer je de verplichte opleidingen voor 2021 doorlopen hebt, behaal je deze badge.

DigiT@lent – het gewenste (verplichte) niveau, vanaf 130 appeltjes. Dit niveau wensen we samen tegen eind 2022 te bereiken.

DigiMaster – het doorgedreven niveau, vanaf 160 appeltjes. In het Digiploma bieden we ook niet-verplichte inhoud aan, en ook extern kan je bijvoorbeeld relevante webinars volgen die mogelijk appeltjes kunnen opleveren.

3.

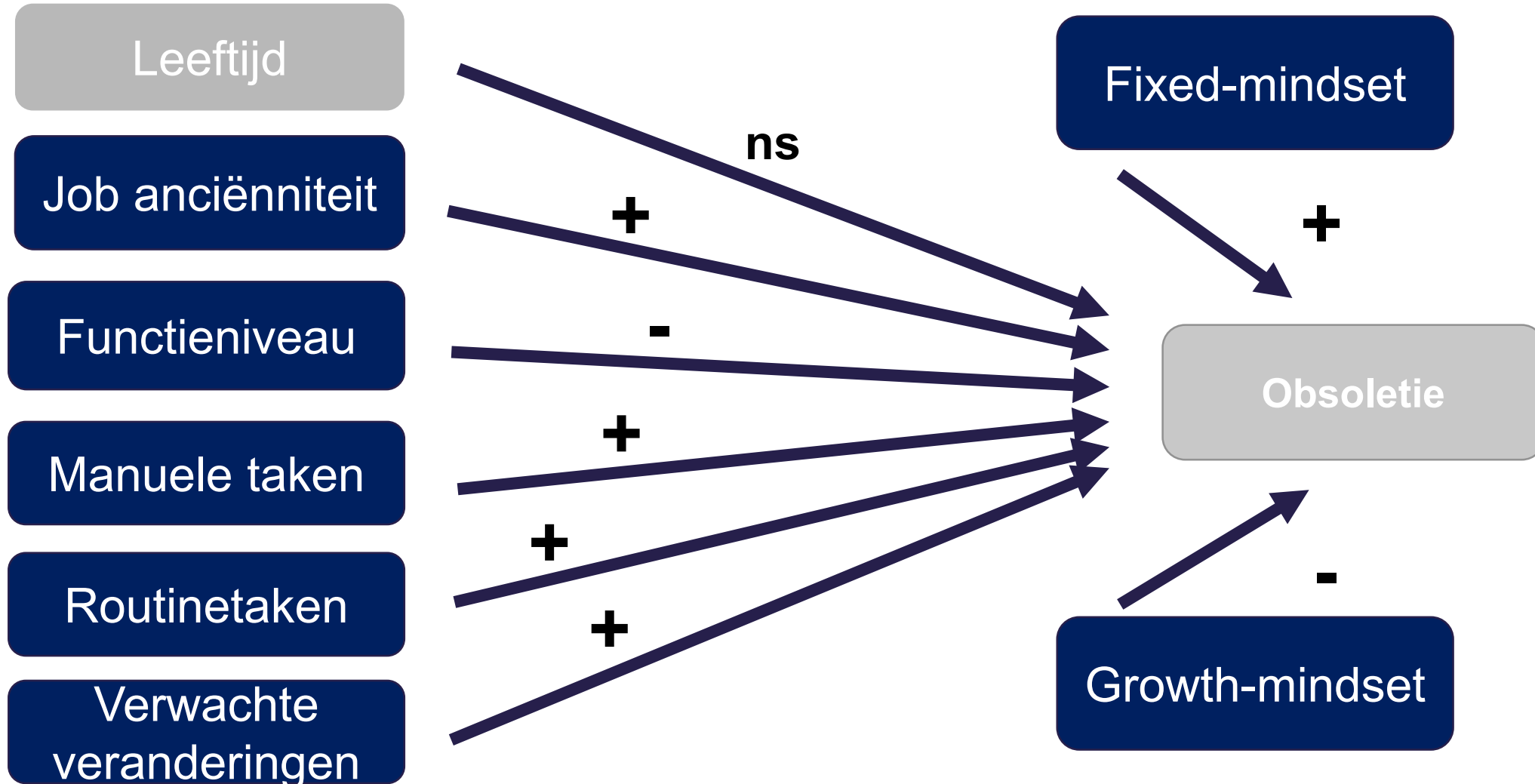
RAMS

Wat zijn randvoorwaarden?
Wat zijn valkuilen, dark sides,
... ? Hoe anticiperen we hierop?

Leren lukt niet meer, ik voel me als een stuk antiek



Wat beïnvloedt obsoletie?



Growth-mindset

Kenmerk	Groei	Fixed
Maakbaarheid	Capaciteiten zijn ontwikkelbaar. Uitdagingen stimuleren om onszelf te ontwikkelen.	Capaciteiten liggen vast, je hebt wat je hebt. Een confrontatie met een uitdaging laat zien dat je iets niet kan, dus die gaan we liever uit de weg.
Focus	Focus ligt op het leren, iedere dag iets beter worden. Fouten maken hoort daarbij.	Focus ligt bij het eindresultaat. We willen van te voren zeker weten dat het gaat lukken. Fouten maken is een bewijs van incompetentie.
Volharding	Volhouden is nodig om verder te komen. Extra inspannen is leuk en volharding is de sleutel voor succes.	Volhouden is zinloos en energieverpilling. Als het niet makkelijk kan, dan kan je er beter helemaal niet aan beginnen.
Feedback	Feedback is mooi en belangrijk om te ontvangen en nodig om te leren.	Feedback voelt al snel als een persoonlijke aanval en roept verdedigingsmechanismes op.

Fouten maken mag. Toch schaam ik me.



Psychologische veiligheid

Be
yourself

Make
mistakes

Ask
questions

Disagree

Raise
problems

Take
risks

‘Een slecht schoolrapport weerhoudt ons ervan om levenslang te leren’

TEKST PEGGY DE PRINS EN KIRSTEN VANDERPLANKEN

- Kan zonder meer worden bevestigd
- **Behoeft nuance**
- Kan niet worden bevestigd

Misschien heb jij ook reeds gevoeterd op je kinderen omdat ze naar jouw gevoel niet snel genoeg iets nieuws bijleren en hierdoor minder goede resultaten behalen. Of misschien herinner jij je nog levendig met welke doemscenario's jouw ouders dreigden op het moment dat je thuiskwam met een slecht rapport. Maar klopt het wel dat een slecht schoolrapport ons sowieso ervan weerhoudt om levenslang te leren?

Op het eerste gezicht wel. Negatieve ervaringen in het

“Het stimuleren van opleidingsdeelname begint met het versterken van de competentiebeleving”

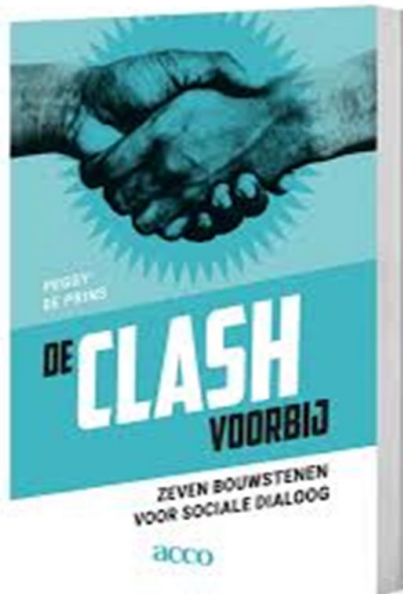
fout gebeurt, gaat het als een lopend vuurtje doorheen het bedrijf. Binnen de tien minuten weet iedereen wie er een fout gemaakt heeft.”

AMS

Veel success!!

Prof. Dr. Peggy De Prins

Peggy.deprins@ams.ac.be



Antwerp Management School
Opening minds to impact the world