

“Het Nieuwe Werken geeft de wijsheid terug aan de mensen”

Stilstand is achteruitgang. Organisaties moeten daarom blijven investeren in de ontwikkeling van hun mensen. Alleen: wat is de juiste manier? Hoe houd je mensen vast en laat je hen toch vrij om zich ontwikkelen?

Binnen Het Nieuwe Werken is veel aandacht voor leren en ontwikkelen. Dit wordt gezien als voorbereiding op een volgende stap in de carrière. Talenten worden zo verder ontplooid en er wordt vooruit gekeken naar nieuwe rollen en competenties die horen bij een volgende functie. Dat klinkt vrij logisch en dat is het ook. Maar hoe realiseer je het? Want veel overheidsorganisaties bieden hun ambtenaren slechts opleidingen aan om zich te ontwikkelen binnen hun huidige functie. Met het risico dat zij na verloop van tijd hun heil elders zoeken.

Efficiënt systeem

Ambtenaar voor de Toekomst ging daarom in gesprek met Eduard Beck, strategisch adviseur bij Microsoft. De organisatie waar Het Nieuwe Werken ontstond. Beck geeft ons meteen een *reality check*: “De tijd van het procesmatig denken, het industriële model van input en output, is echt voorbij. In organisaties waar de processen leidend zijn, zoals bij de overheid, zijn de mensen slechts bedieners”, gaat Beck verder. “Ze brengen zelf niets in en kunnen zich dus ook niet ontwikkelen. Met als gevolg dat ze weggaan.” Volgens Beck is dit precies het probleem binnen de overheid. “Overheidsorganisaties lijken niet door te hebben dat mensen de organisatie zijn. Ze durven de processen niet los te laten. Toch verzeker ik je dat het geen chaos wordt als je loslaat. Mensen zullen juist het meest efficiënte systeem kiezen. Je kunt er dus alleen maar op vooruit gaan.”



Eduard Beck



Toekomstgericht

In de eerste vijf minuten van ons gesprek hebben we meteen de kern te pakken. Beck legt uit dat je een organisatie moet zien als een netwerk van mensen. Dus niet als een geheel van processen waarin mensen slechts een rol spelen. “Sinds Het Nieuwe Werken is Microsoft een netwerkorganisatie”, vertelt Beck. “Medewerkers worden niet langer

aangenomen op basis van hun verleden maar op potentie. Wat hebben zij in hun mars en wat doen zij morgen? We kijken verder dan de functie waarvoor we hen aannemen. We willen immers verder met deze mensen en zijn dus heel toekomstgericht bezig.”

Reputatie

Microsoft is een netwerkorganisatie en daarin vertegenwoordigt iedereen zijn eigen waarde. Dat betekent dat medewerkers hun reputatie moeten opbouwen en ervoor moeten zorgen dat ze actief deel uitmaken van het netwerk. Beck: “Omdat we bij Microsoft mensen niet specifiek voor een functie aannemen, maar om hun capaciteiten en meerwaarde voor de totale organisatie, ontstaat de urgentie om iets te bereiken. Het management ziet iets in je, en dat moet je waarmaken. Gelukkig biedt Microsoft haar medewerkers alle gelegenheid te investeren in zichzelf en elkaar.”

Persoonlijke pagina

Om de zichtbaarheid van de medewerkers te vergroten, heeft iedereen bij Microsoft een persoonlijke pagina in een netwerkomgeving die vergelijkbaar is met LinkedIn. Op deze profielpagina staat wat iemand doet en gedaan heeft en over welke kennis en ervaring iemand beschikt. Via dit systeem kunnen collega's elkaar ook uitnodigen voor projecten en zelf projecten starten. Beck: “In het begin zei iedereen overal ja tegen, maar je leert al snel prioriteiten te stellen en bewuste keuzes te maken. Via Het Nieuwe Werken hebben we de wijsheid weer teruggegeven aan de mensen.”

Koninkrijk

Een netwerkorganisatie als die van Microsoft lijkt een 'ver van mijn bed show' voor de overheid, maar volgens Beck is het juist de perfecte organisatievorm. “De overheid is een netwerk. Toen de democratie werd bedacht, was het een netwerk. Omdat dit netwerk niet digitaal werd ondersteund, ontstond er een papierfabriek. En om die enorme papierstroom te beheren, veranderde de overheid van een netwerk in een procesgestuurde organisatie.” Maar er staat de overheid meer in de weg om weer een echte netwerkorganisatie te zijn. Beck: “Men is alle afzonderlijke componenten van het netwerk gaan besturen als kleine koninkrijkes: departementen zijn alles op hun eigen manier gaan doen. Maar maatschappelijke vraagstukken kennen ook geen strikte scheiding en vragen juist om een geïntegreerde aanpak. Met de invoering van één rijksdienst is de eerste stap in de goede richting gezet.”