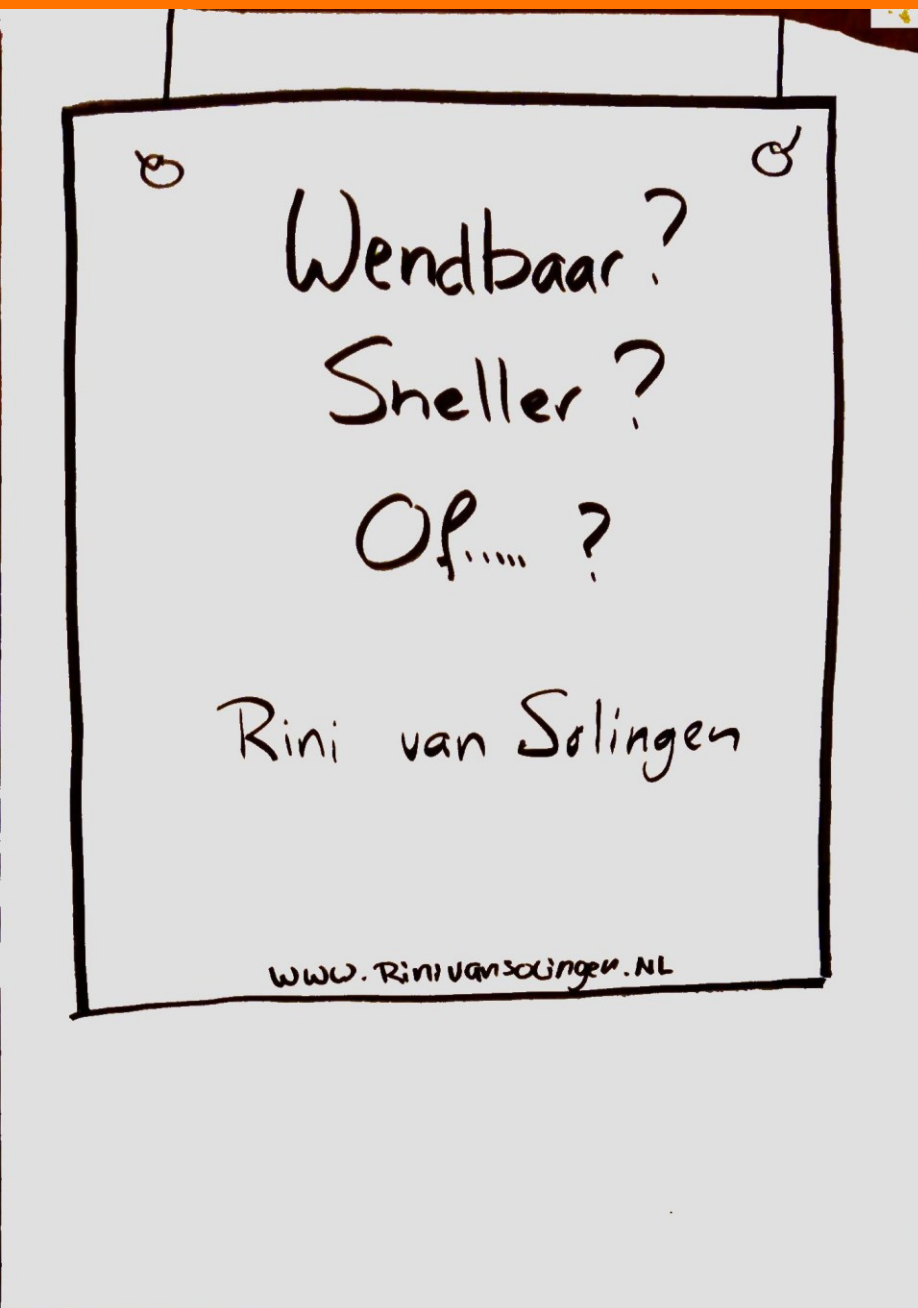


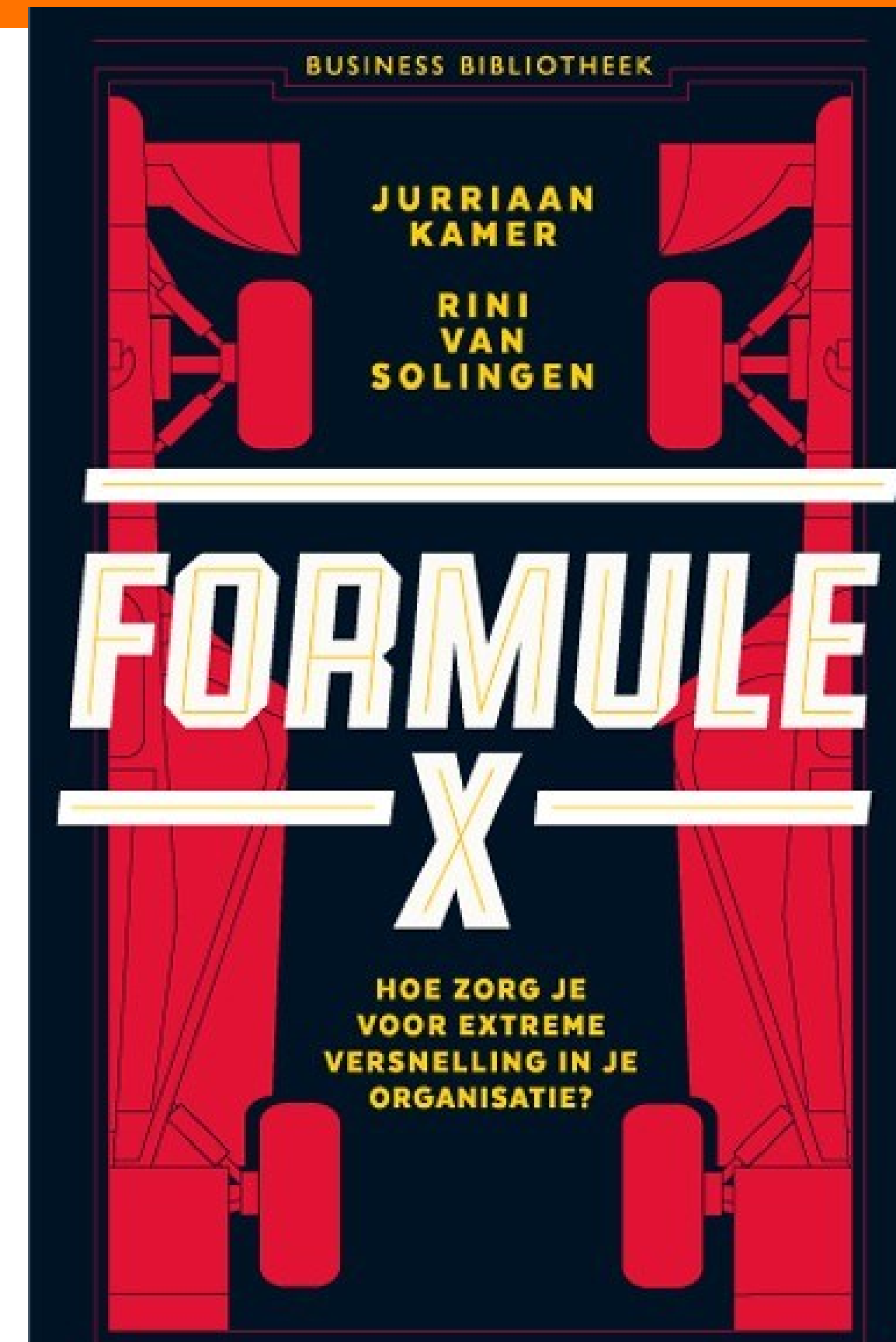
Snelheid, versnelling en leren door te doen



Rini van Solingen

Centric Tech Event

Bussum, vrijdag 20 september 2019



Snelheid als strategie



<https://www.youtube.com/watch?v=tbrFAdfuSI0>



Formule X – Hoe zorg je voor extreme versnelling?



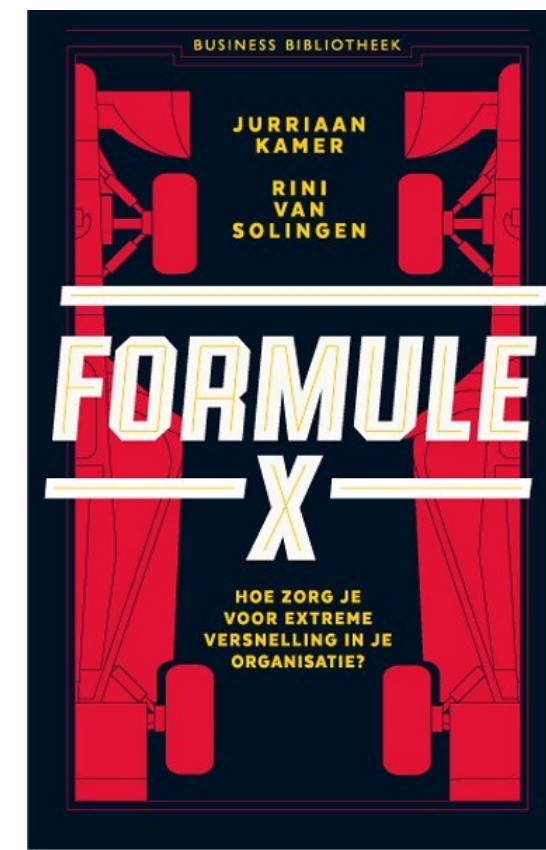
AGENDA

1. Versimpel
2. Eenduidige richting
3. Ritme in uitvoering
4. Snel en zelf beslissen
5. Natuurkunde toepassen
6. Energieke en bevlogen teams
7. Leren en bijsturen

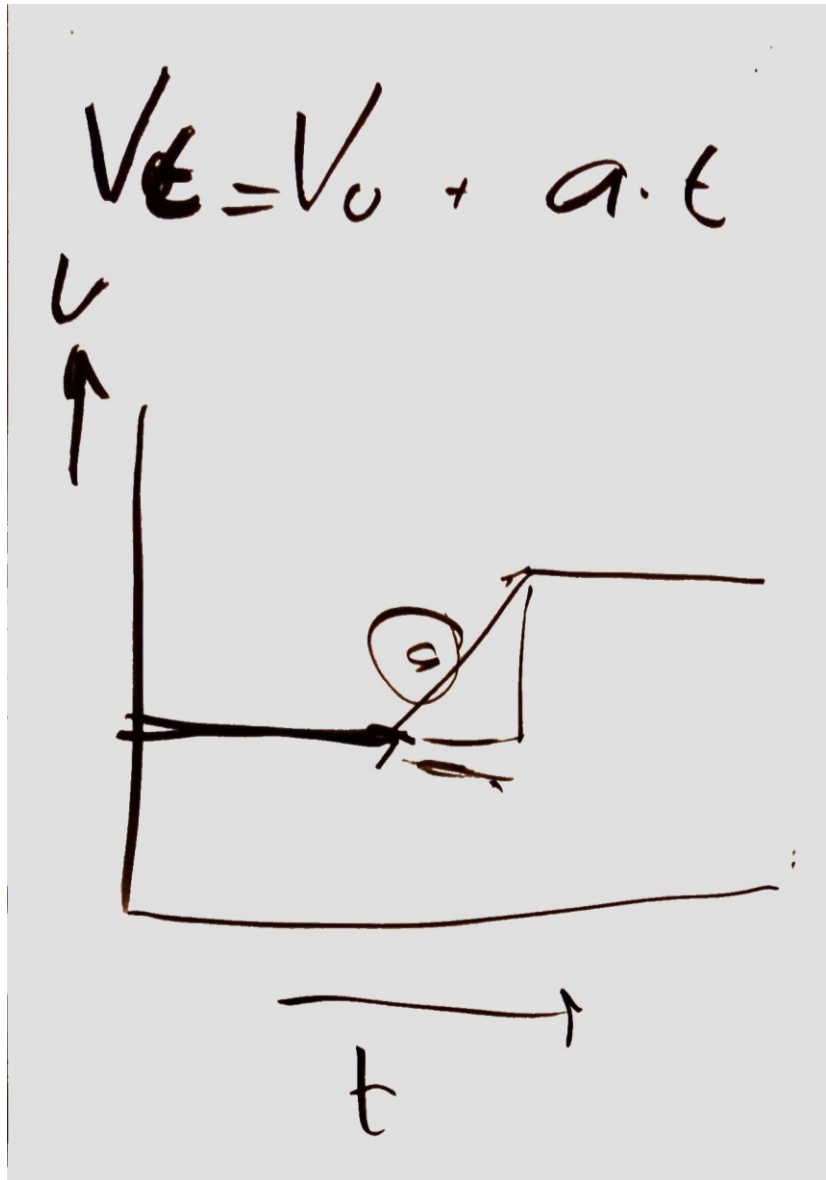


Snelheid, versnelling en leren door te doen

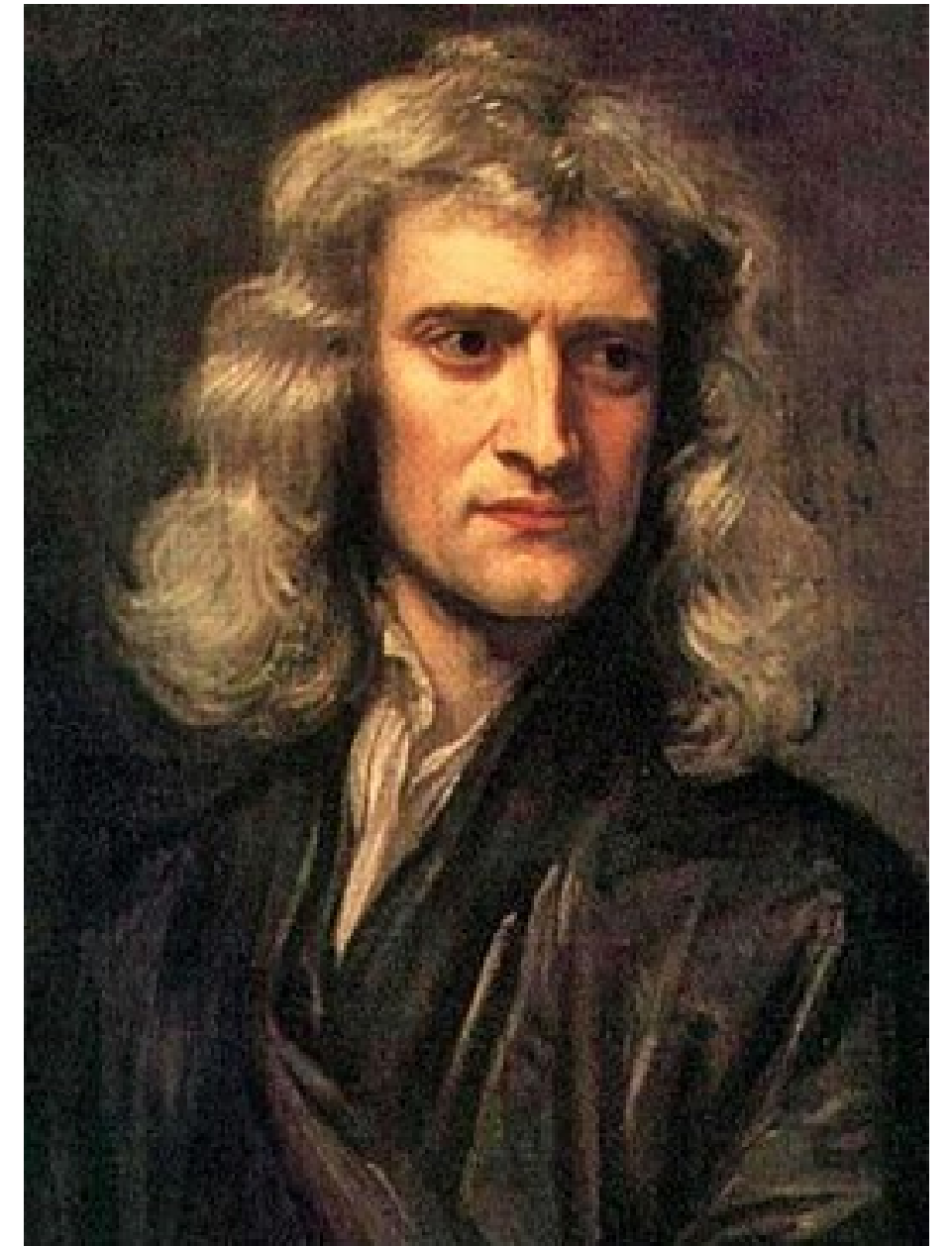
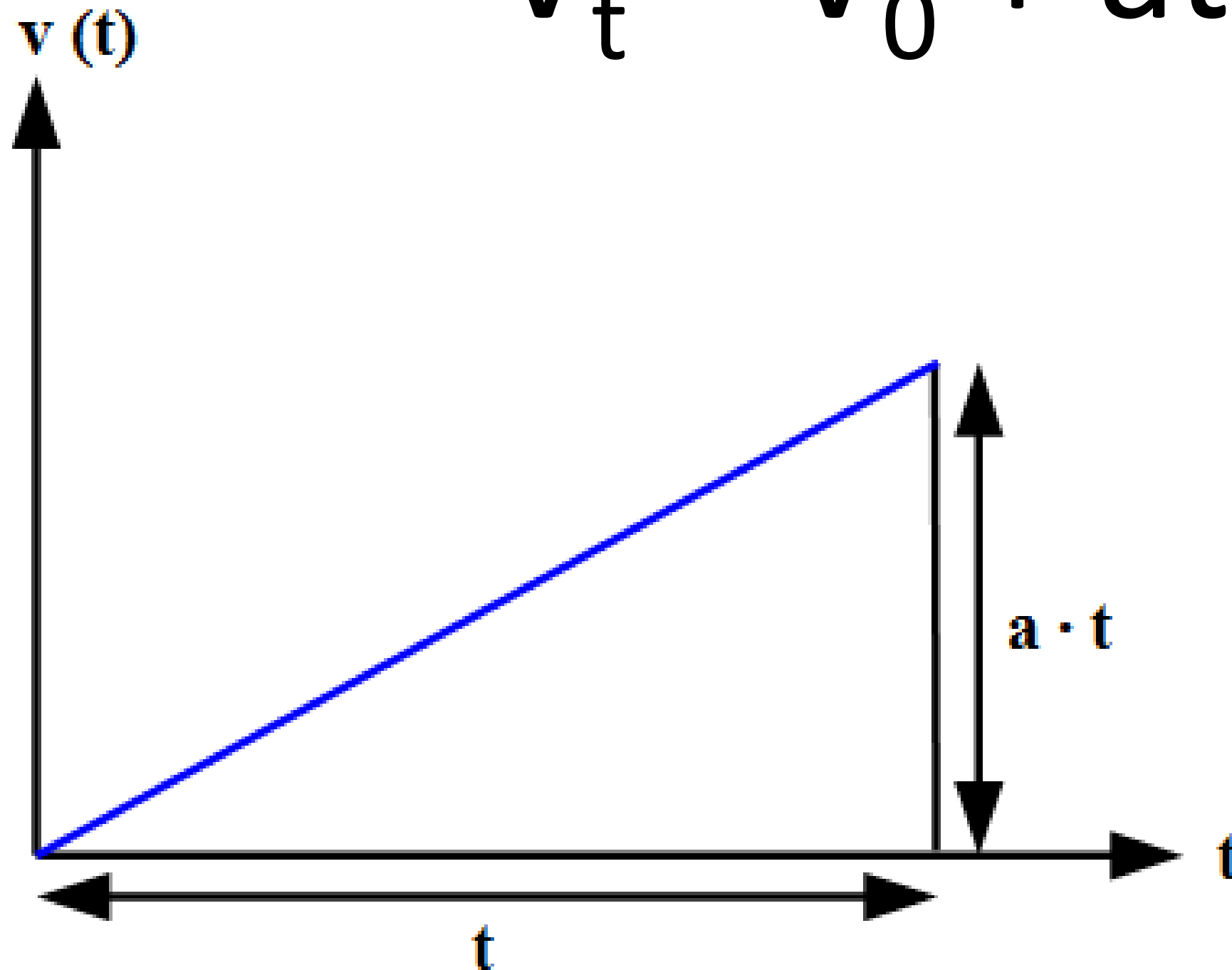
1. **Versimpel** – de kunst van het weglaten en vereenvoudigen
2. **Eenduidige richting** – een helder en inspirerend doel dat werkt als kompas
3. **Ritme in uitvoering** – organiseren in een cadans van terugkerende interactiemomenten
4. **Snel en zelf beslissen** – omkeerbare beslissingen en verdeelde autoriteit
5. **Natuurkunde toepassen** – de eeuwenoude basisprincipes onder snelheid en versnelling
6. **Energieke en bevlogen teams** – intrinsieke motivatie, autonomie en eigenaarschap
7. **Leren en bijsturen** – van doen leer je meer dan van nadenken: wie het snelst leert, die wint



Snelheid..... Hoe zat het ook al weer?

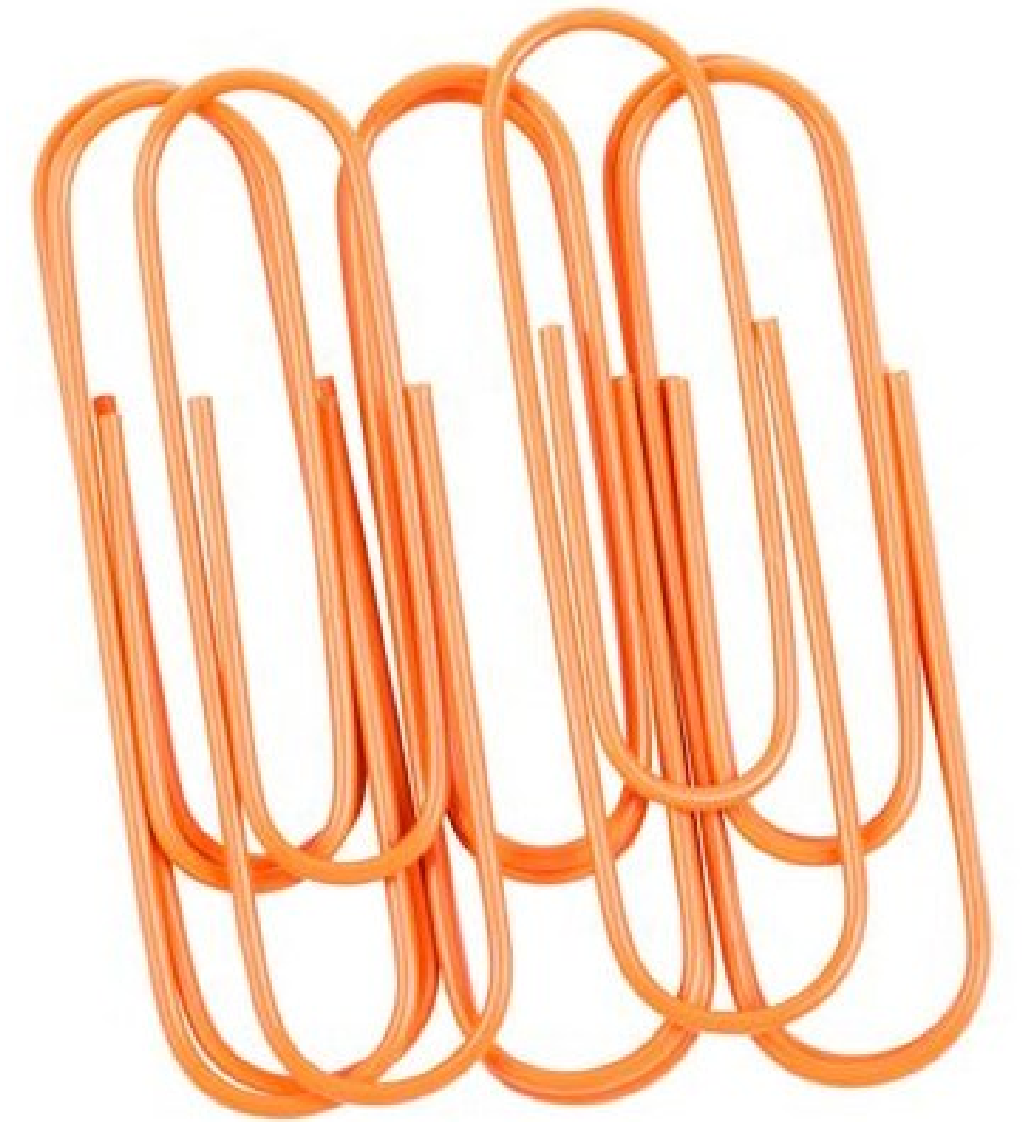


$$V_t = V_0 + at$$

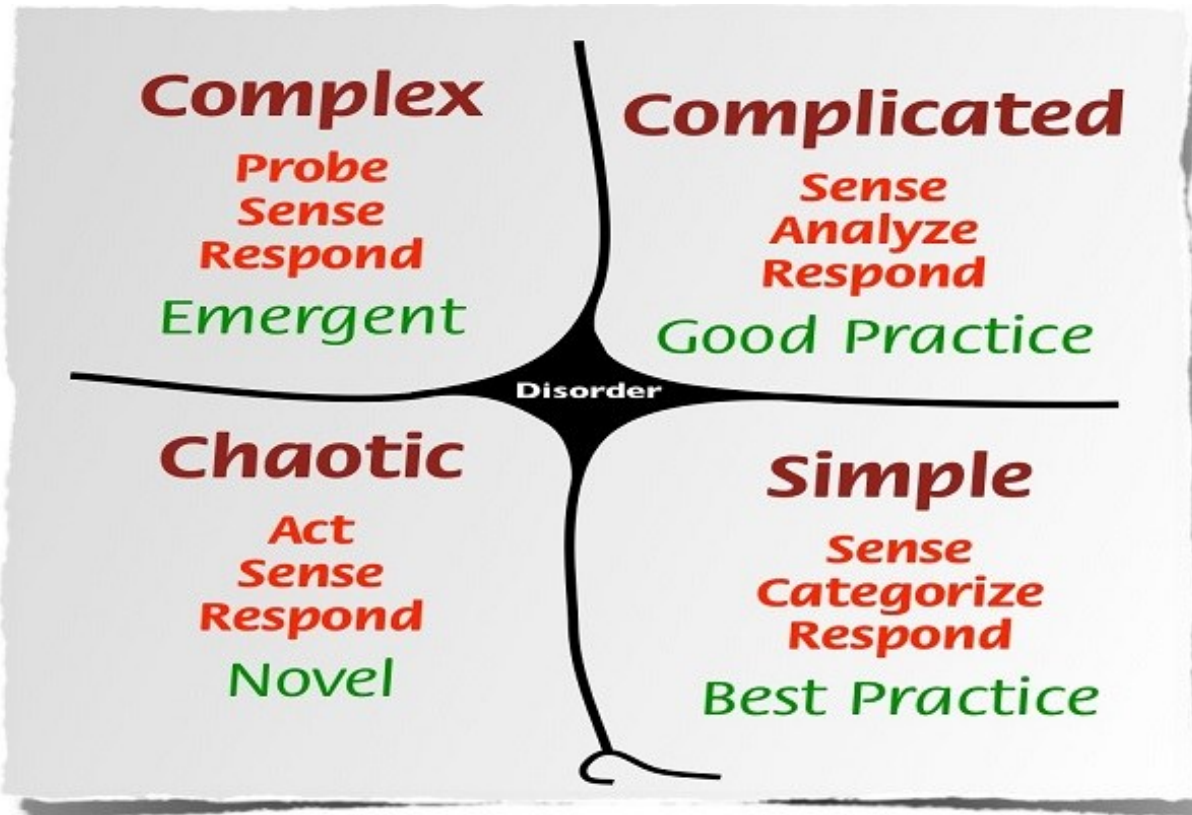
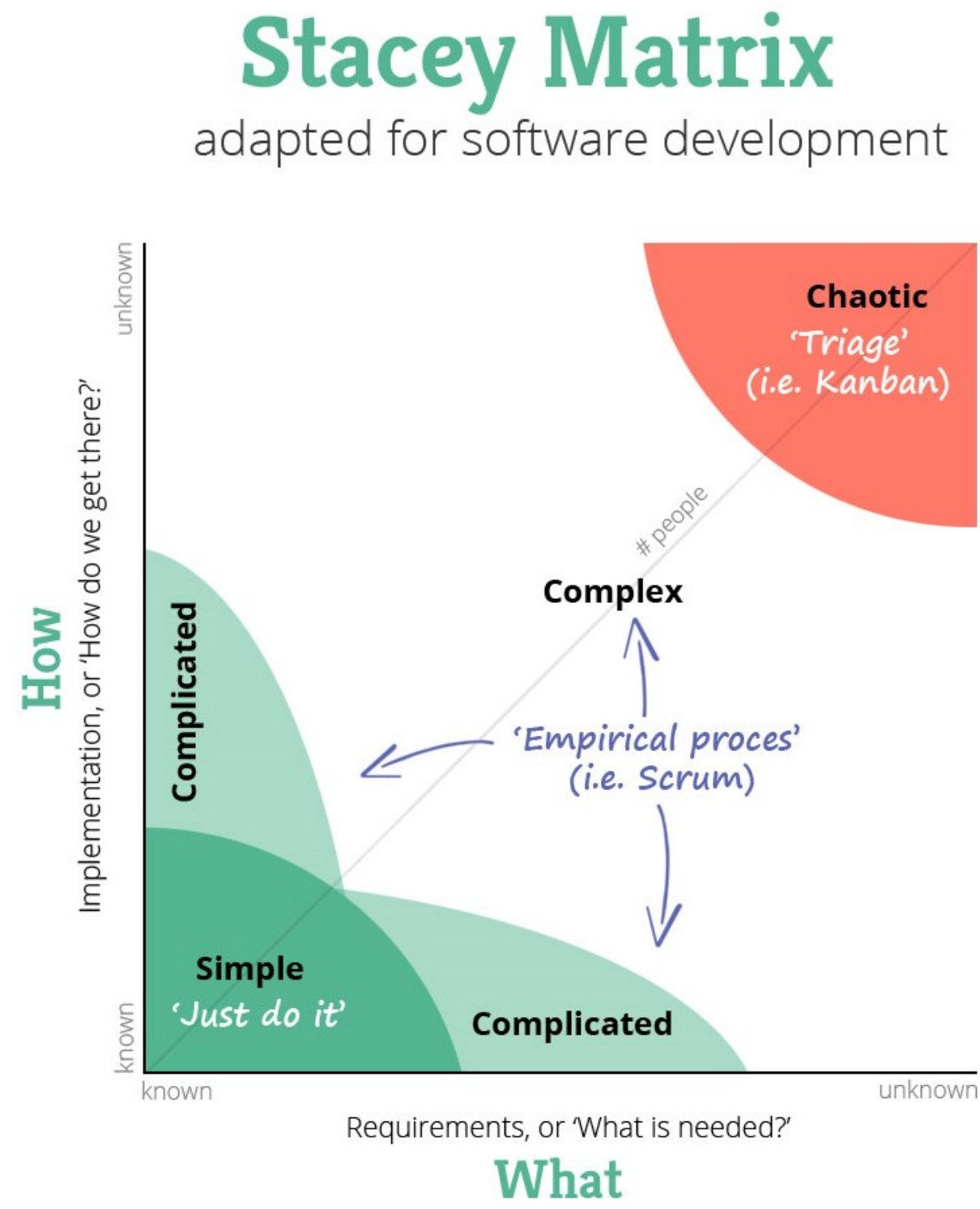
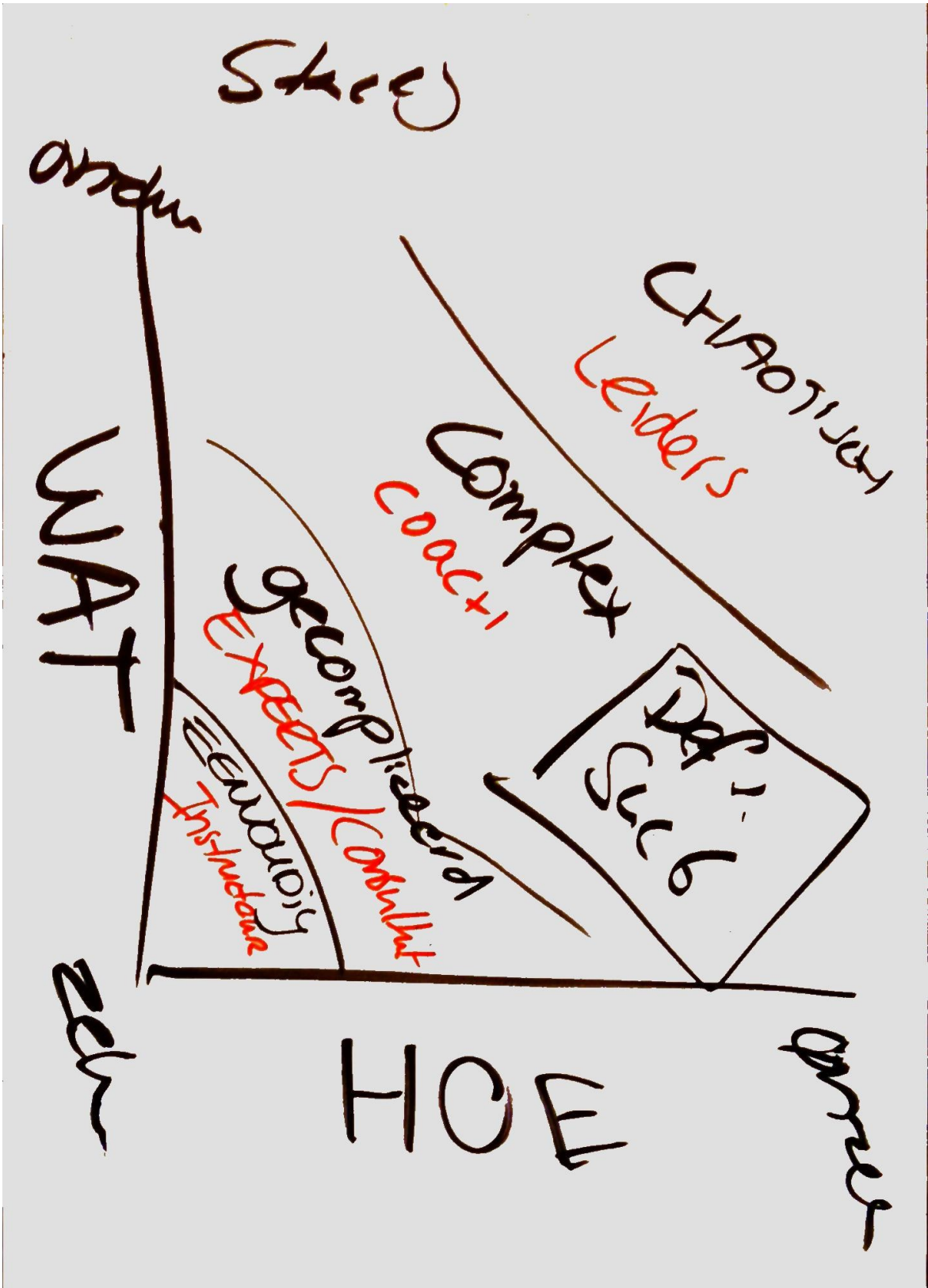


1. Versimpel – de kunst van vereenvoudigen

- ⏻ Het begint meestal simpel en daarna evolueert het naar complex
- ⏻ Als het al complex is bij de start, dan krijg je het meestal niet meer werkend
- ⏻ Less is more: minder biedt focus
- ⏻ Kleine dingen oppakken en afmaken
- ⏻ Als er iets bij komt dan moet er ook iets af
- ⏻ Regels toevoegen ter voorkoming van incidenten
- ⏻ Gary Hamel's BMI – Bureaucracy Mass Index
- ⏻ *"Simplicity is the ultimate sophistication"* – Leonardo da Vinci



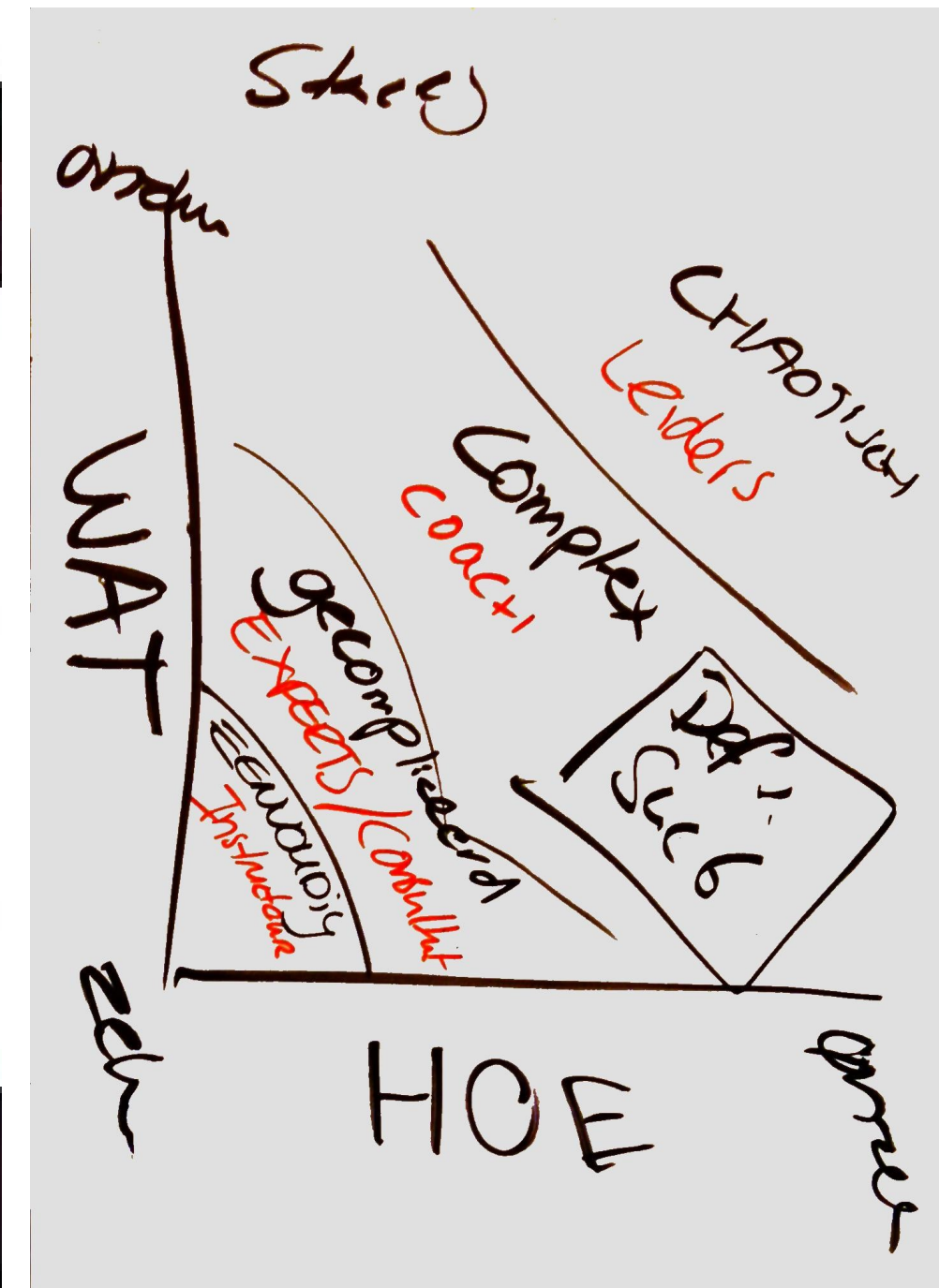
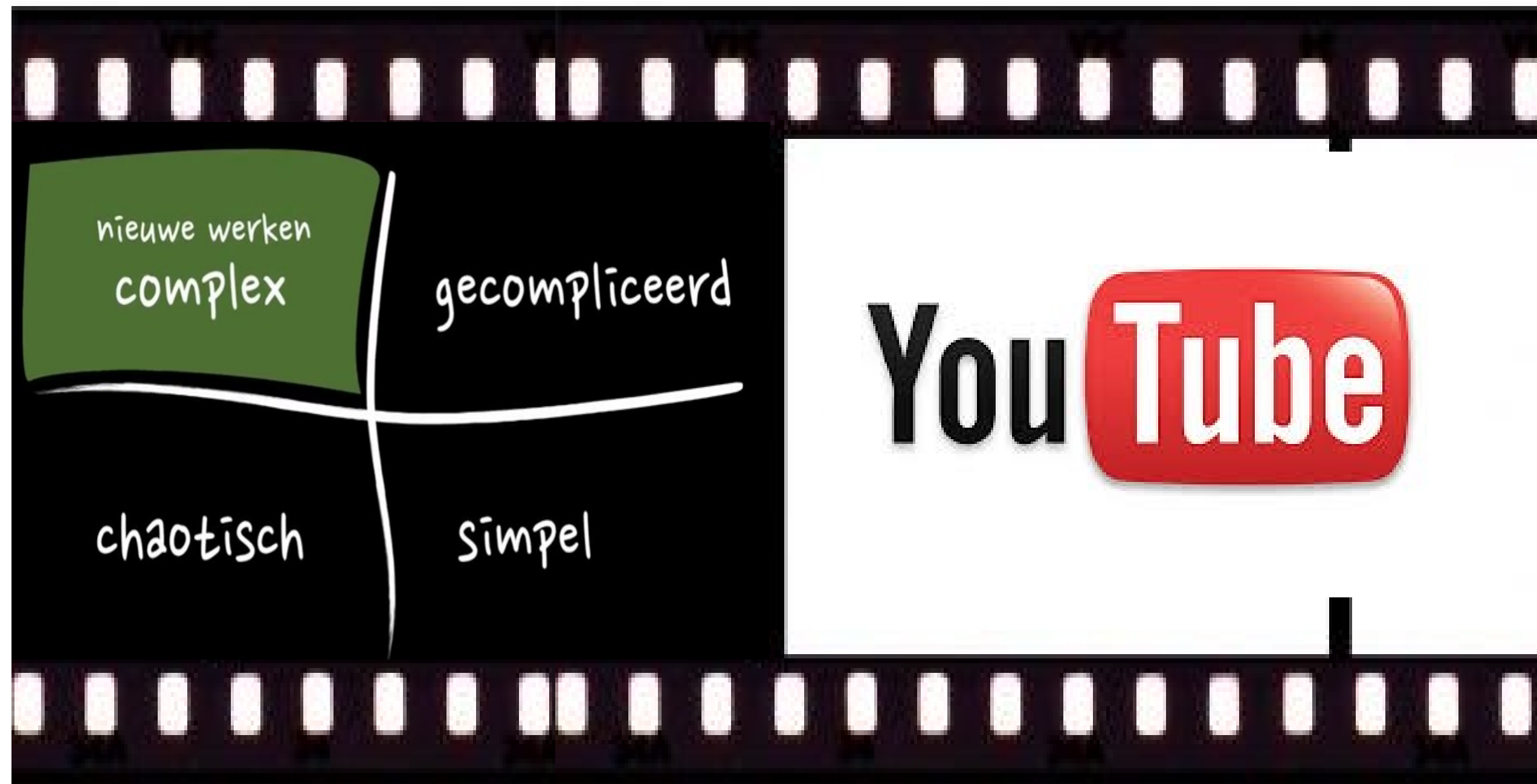
Complex versus gecompliceerd (Stacey-matrix & Cynefin)



Source: Cynefin model

Original Stacey Matrix by Ralph D. Stacey. Adapted by Christiaan Verwijs (blog.agilistic.nl)

Er is meer complex en onvoorspelbaar dan je vaak denkt



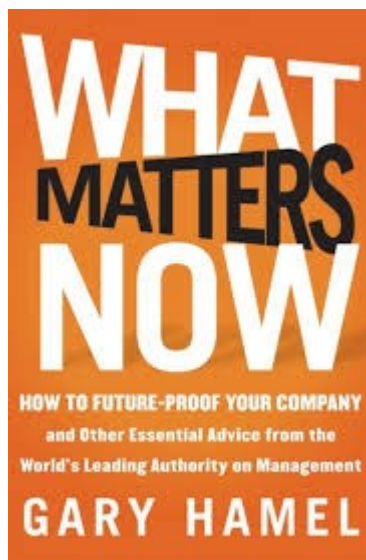
<https://www.youtube.com/watch?v=IXC11sDgktA>



Gary Hamel's BMI (Bureaucratic Mass Index)

1. **Overgewicht:** te veel managers, coördinatoren en managementlagen
2. **Wrijving:** te veel bezigheidstherapie, wat besluitvorming vertraagt
3. **Insulariteit:** te veel tijd besteden aan interne zaken
4. **Disempowerment:** te veel ingeperkte autonomie
5. **Risicomijding:** te veel obstakels voor het nemen van risico's
6. **Traagheid:** te veel belemmeringen voor proactieve verandering
7. **Politiek:** te veel energie besteed aan het verkrijgen van macht en invloed

Bron: Gary Hamel, Harvard Business Review, "Assessment: Do You Know How Bureaucratic Your Organization Is?",
www.bit.ly/2rmU9rx



2. Eenduidige richting – een helder doel als kompas

- ⚡ Inspiratie op het zijn en het streven – waarom zijn wij hier?
- ⚡ Een inspiring 'True-North' is onmisbaar
- ⚡ *"Wordt de auto hier sneller van?"*
- ⚡ Wat is de True-North van jouw organisatie? Wat is die ene vraag die je jezelf of elkaar kunt stellen?
- ⚡ Consistentie tussen 'doel' en interne structuren is nodig (of: inconsistenties hiertussen worden snel helder)
- ⚡ *"Speed is irrelevant if you are going in the wrong direction."* - Mahatma Gandhi



Eenduidige richting – een helder doel als kompas

- ⏻ *"Wordt de auto hier sneller van?"*
- ⏻ *"Welk klantprobleem lossen we hier mee op?"*
- ⏻ *"In welke mate gaan we hier meer impact door bereiken?"*
- ⏻ *"Hoe gaat dit de NPS verhogen?"*
- ⏻ *"Hoeveel ongevallen scheelt dit per jaar?"*
- ⏻ *"Welke klanten worden hierdoor sneller en beter geholpen?"*
- ⏻ *"Hoeveel patiënten worden hierdoor eerder genezen?"*
- ⏻ ...

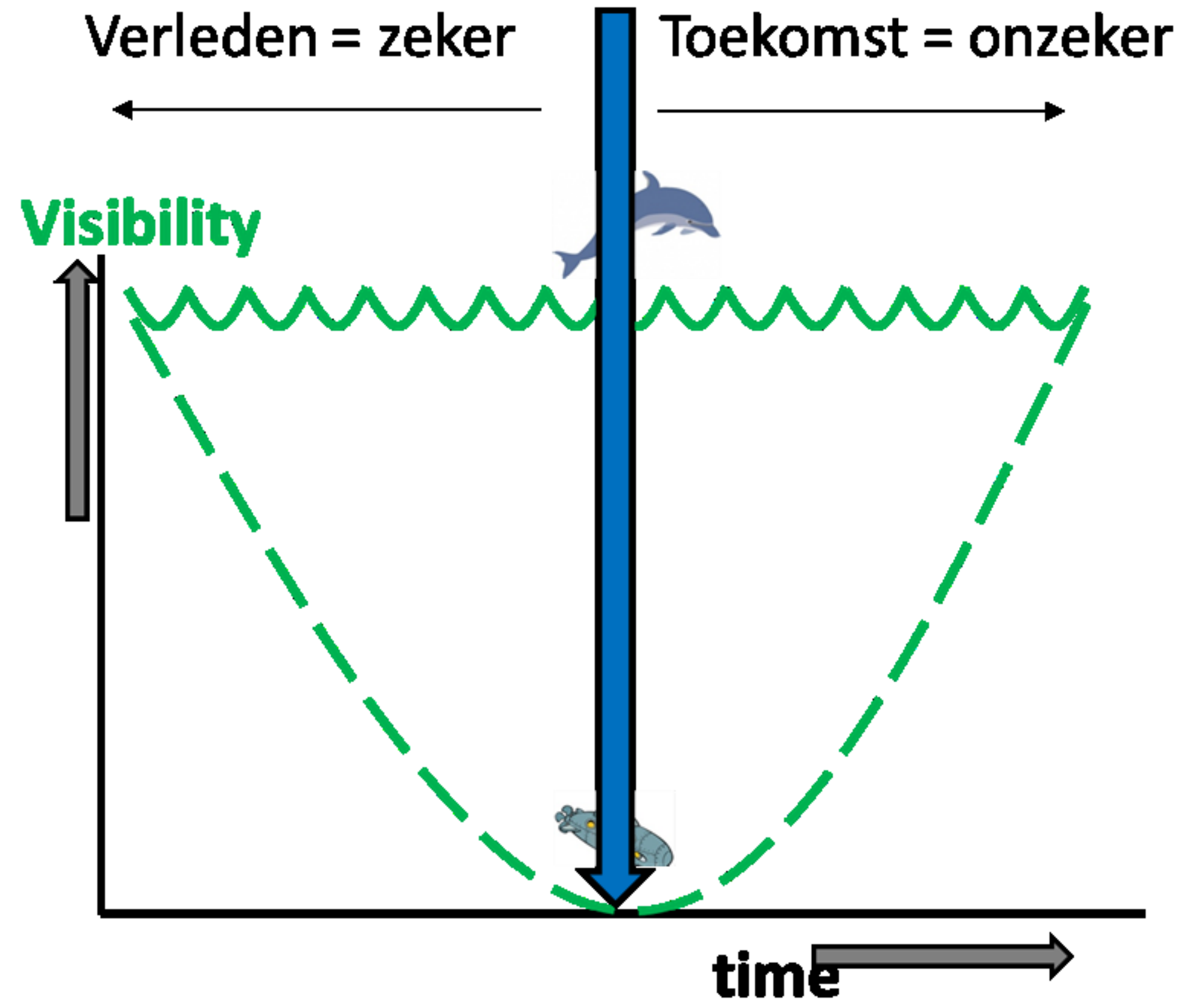
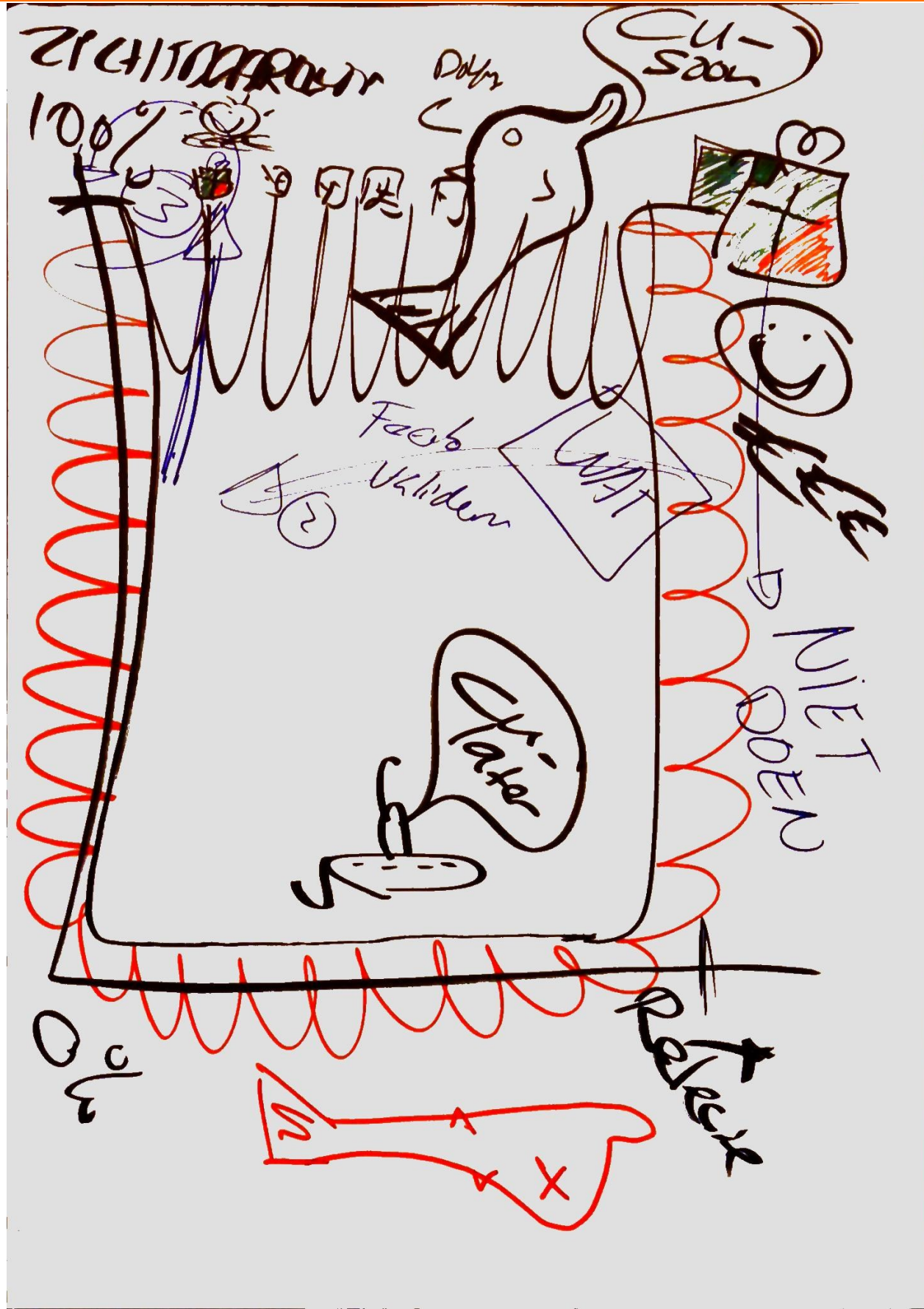


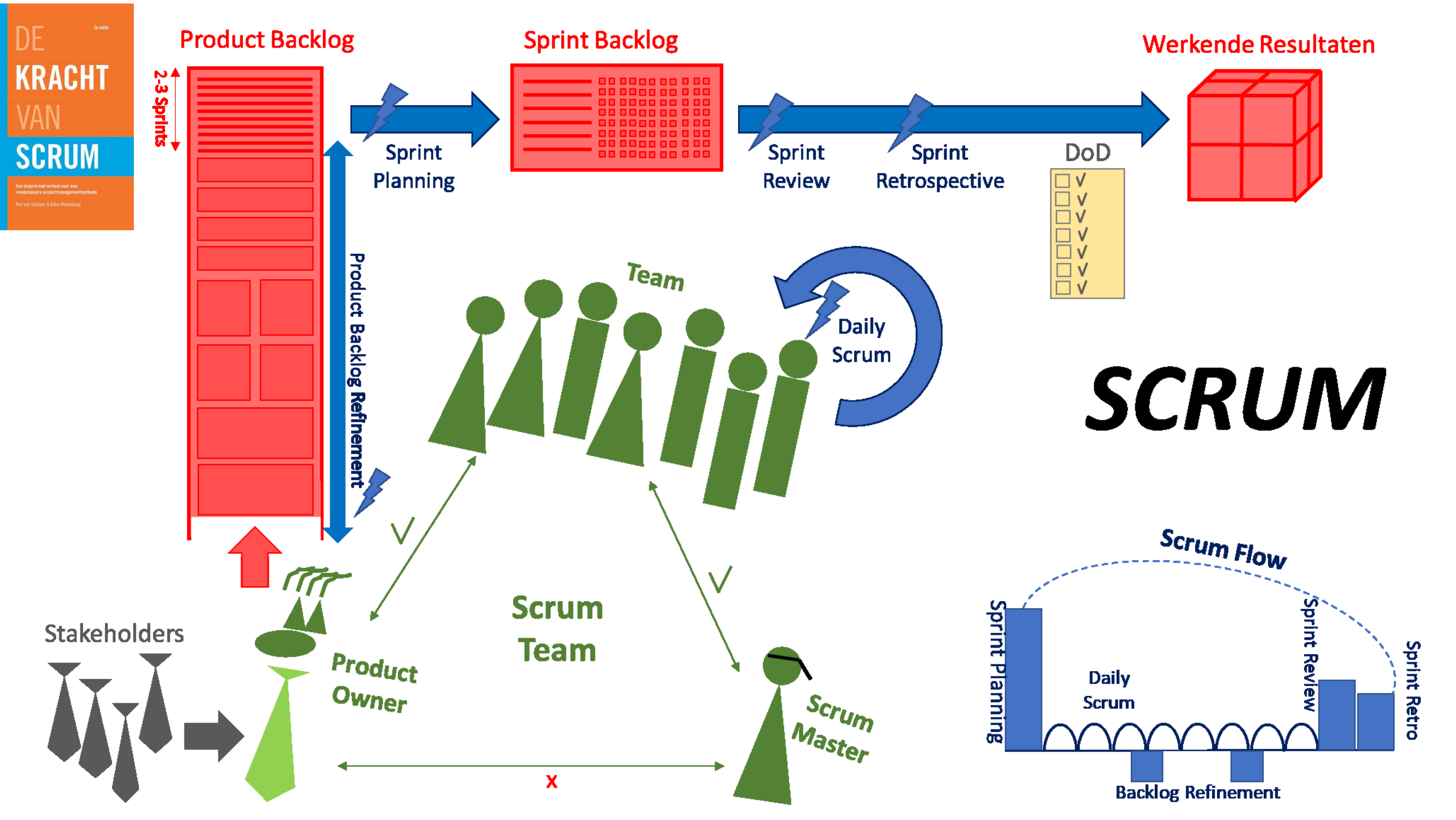
3. Ritme – een cadans van interactiemomenten

- ⚡ Ritme biedt voorspelbaarheid
- ⚡ Ritme reduceert complexiteit
- ⚡ Ritme biedt 'landingsplaats' voor onverwachte zaken
- ⚡ Vaste set meetings met vaste duur en focus
- ⚡ Van hele korte en hoogfrequente tot lange en laagfrequente
- ⚡ Patrick Lencioni boek: "Vergaderen is dodelijk"



Planmatig/enkelcyclisch (duikboot) versus Iteratief/kortcyclisch (dolfijn)





4. Snel en zelf beslissen – niets is voor altijd

- ⏻ Verdeelde autoriteit
- ⏻ Beslissingen zo 'laag' mogelijk leggen
- ⏻ Zo dicht mogelijk bij de klant, markt, product, probleem
- ⏻ Snel beslissen en kijken of het werkt
- ⏻ Laat de mensen die het werk doen zelf beslissen – we weten het meest
- ⏻ Meeste beslissingen zijn omkeerbaar – maar we doen alsof dat niet zo is
- ⏻ De leerervaring heeft doorgaans meer waarde dan de beslissing zelf



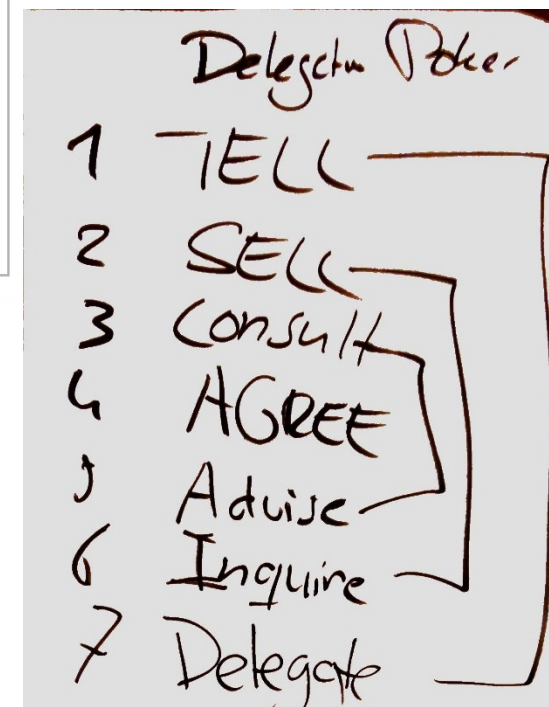
Hulpmiddel: Delegation Poker

⚡ Maak expliciete afspraken

⚡ Wie beslist waarover?

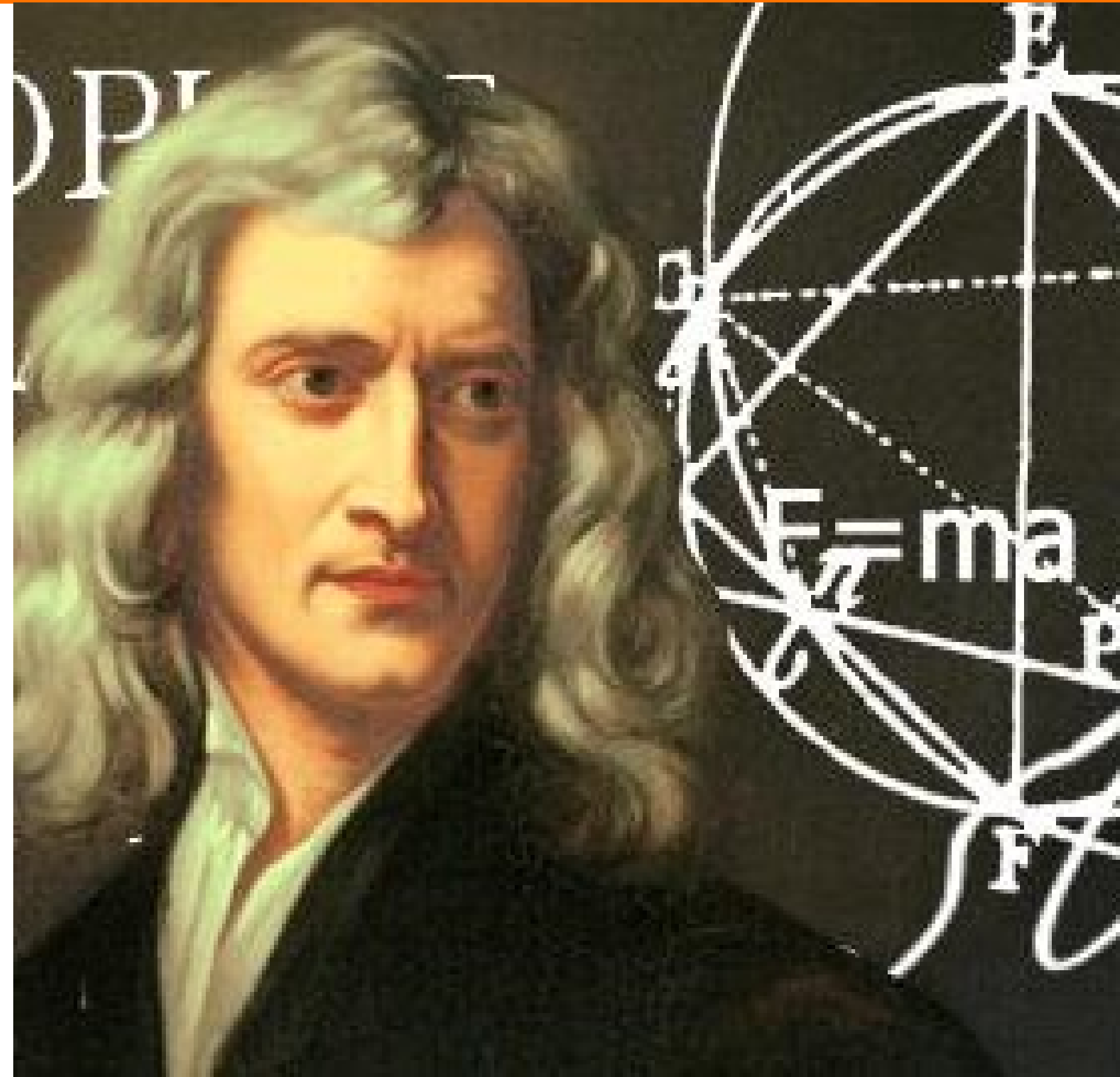
⚡ En met welk niveau?:

- 1. Tell
- 2. Sell
- 3. Consult
- 4. Agree
- 5. Advise
- 6. Inquire
- 7. Delegate

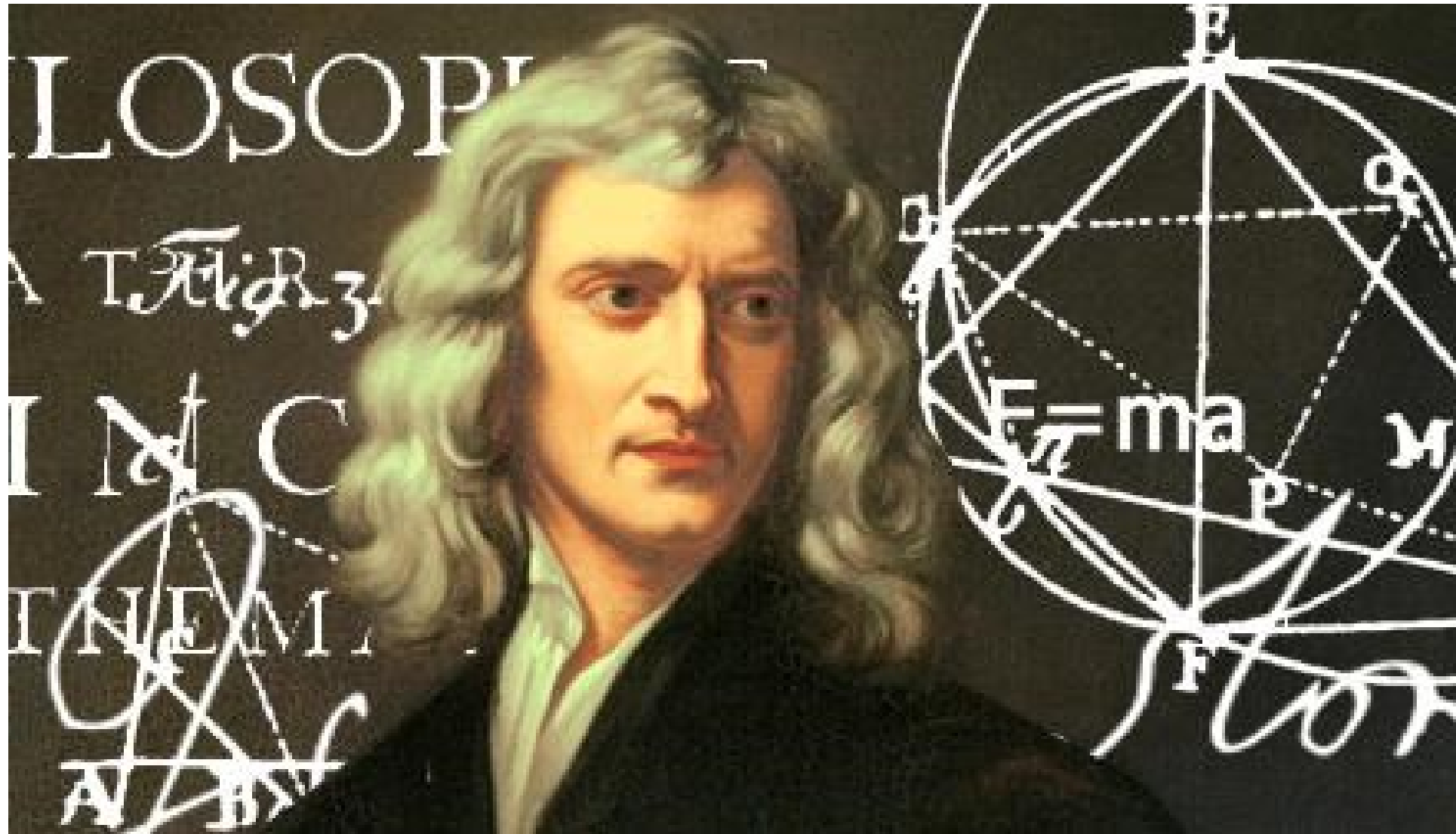


5. Natuurkunde – de basis van snelheid en versnelling

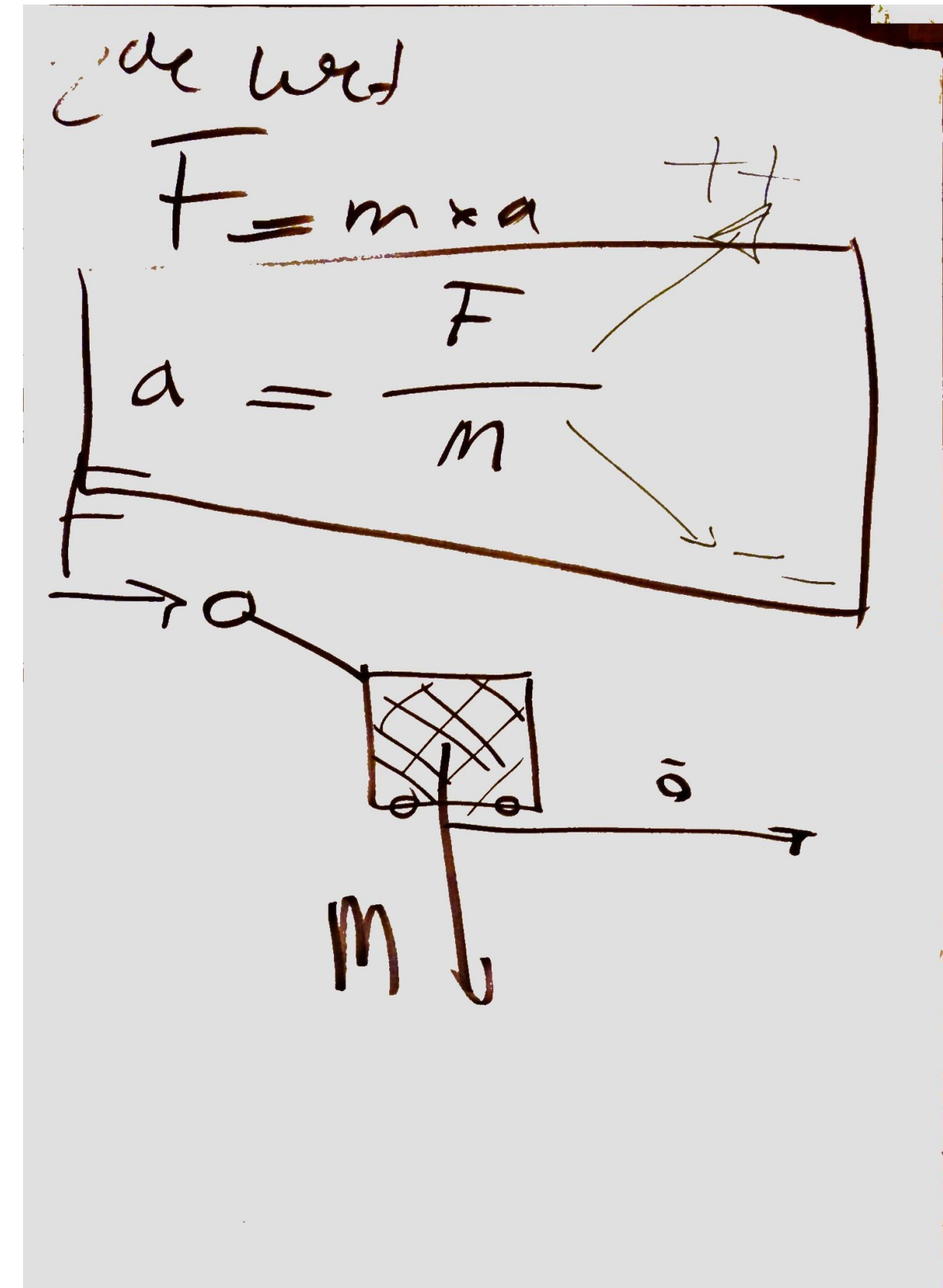
- ⚡ Newton wist het al lang (1687)
 - 1. Snelheid is constant
 - 2. $F = m \times a$ (of: $a = F/m$)
 - 3. Actie = reactie
- ⚡ Massa maakt traag
- ⚡ Bij gelijke kracht levert minder massa meer versnelling op
- ⚡ Wat als er haast geen massa is?
- ⚡ $V(t) = V(0) + at$
 - Wil je sneller? *Versnel* dan!
- ⚡ Let op: snelheid is relatief.....



Hoe versnel je fundamenteel? – Newton's 2nd Law



Minder massa is prima strategie voor duurzame versnelling

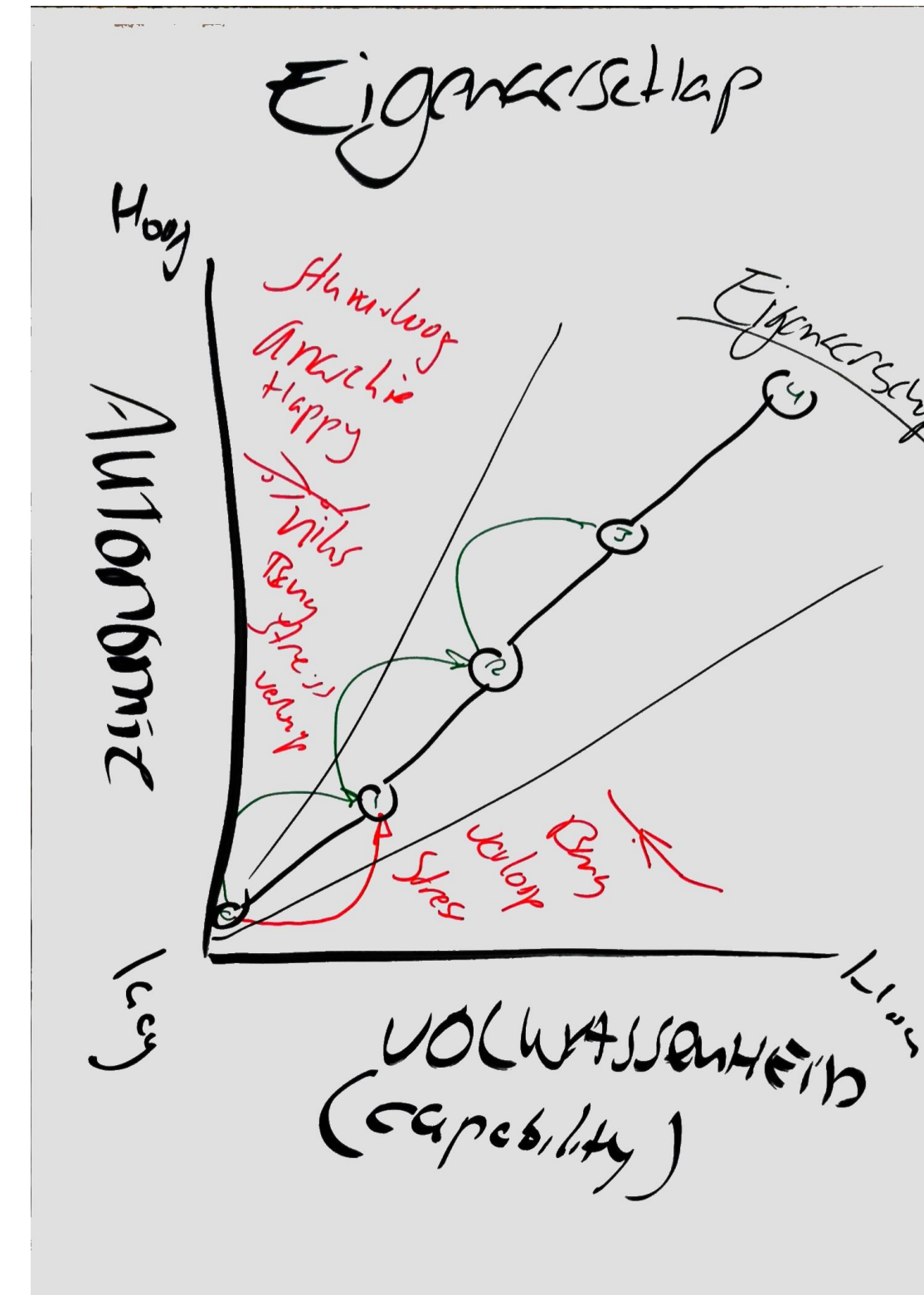
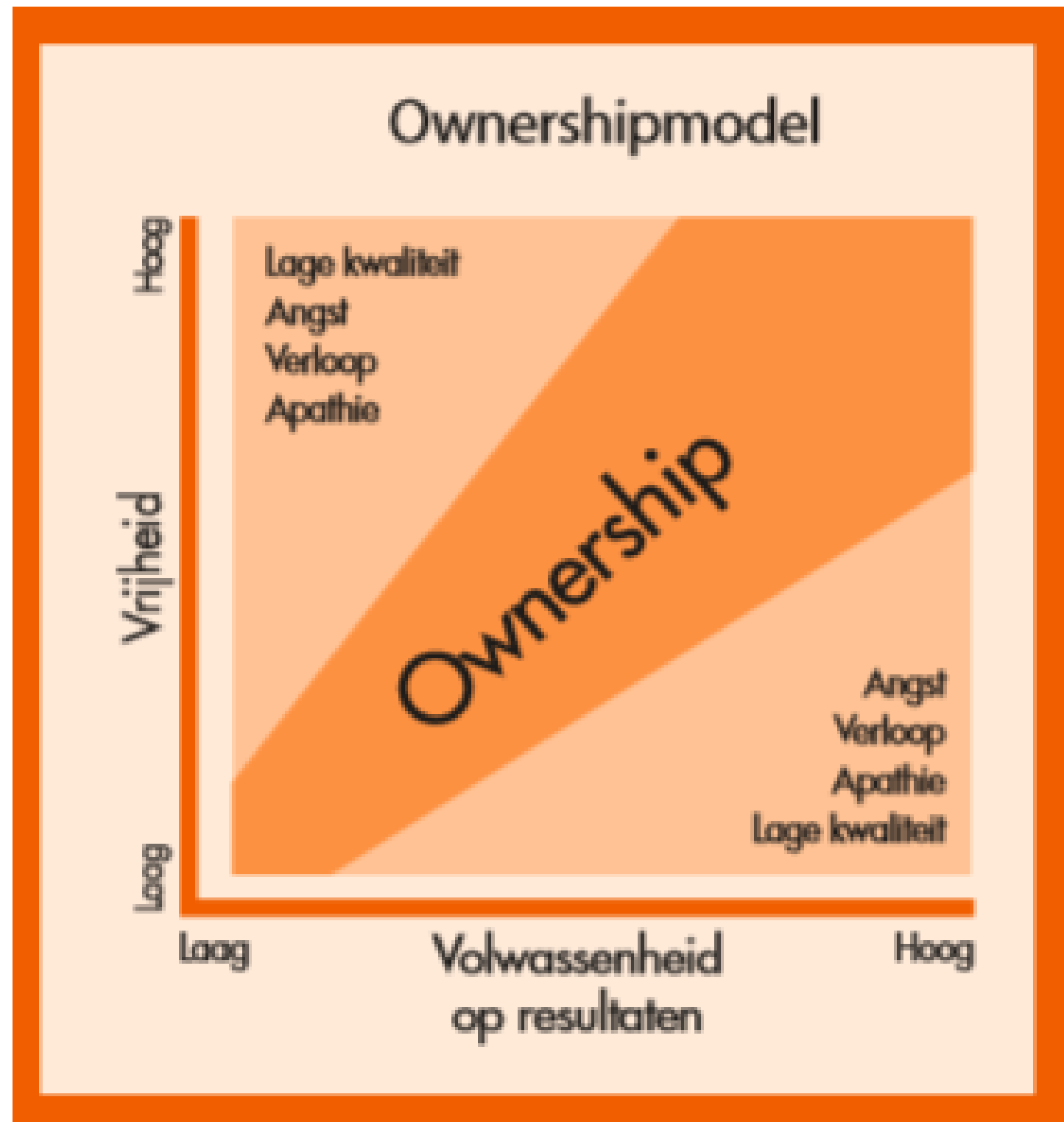


6. Energieke teams – zelfmotivatie en eigenaarschap

- ⚡ Bevlogen teams door autonomie en eigen verantwoordelijkheid
- ⚡ Vaste multidisciplinaire teams die in feite 'alles kunnen'
- ⚡ De aloude 'taskforce' als primaire werkentiteit – uitgaan van onvoorspelbaar
- ⚡ Zelf plannen, zelf doen, zelf leren
- ⚡ Eigenaarschap opbouwen – balans laten groeien tussen autonomie en capabilities
- ⚡ Google: wat maakt teams high-performing?



Vrijheid, volwassenheid en verantwoordelijkheid van teams



Bron: GRIP guide - <https://www.prowareness.nl/wp-content/uploads/2017/03/Whitepaper-GRIP-Guide-web.pdf>



High-performing teams @Google



Harvard Business Review

Talent Management | High-Performing Teams Need Psychological Safety. Here's How to Create It

High-Performing Teams Need Psychological Safety. Here's How to Create It

by [Laura Delizonna](#)

AUGUST 24, 2017

Summary Save Share Comment 33 Text Size Print \$8.95 Buy Copies



"There's no team without trust," says Paul Santagata, Head of Industry at Google. He knows the results of the tech giant's massive two-year [study on team performance](#), which revealed that the highest-performing teams have one thing in common: psychological safety, the belief that you won't be punished when you make a mistake. [Studies](#) show that psychological safety allows for moderate risk-taking, speaking your mind, [creativity](#), and [sticking your neck out without fear](#).



Autonomie is cruciaal voor snelheid en wendbaarheid

DEVELOPMENT

Het negatieve beeld dat men van autonomie heeft is onjuist

KWALITEIT DOOR AUTONOME TEAMS



AG CONNECT MAART 2018 66

Klik op figuur voor artikel

DEVELOPMENT

DEVOPS IS GEEN DOEL, VAAK RELEASEN WEL

BELANGRIJKSTE DOELSTELLING: RELEASE KLEIN EN FAAL SNEL

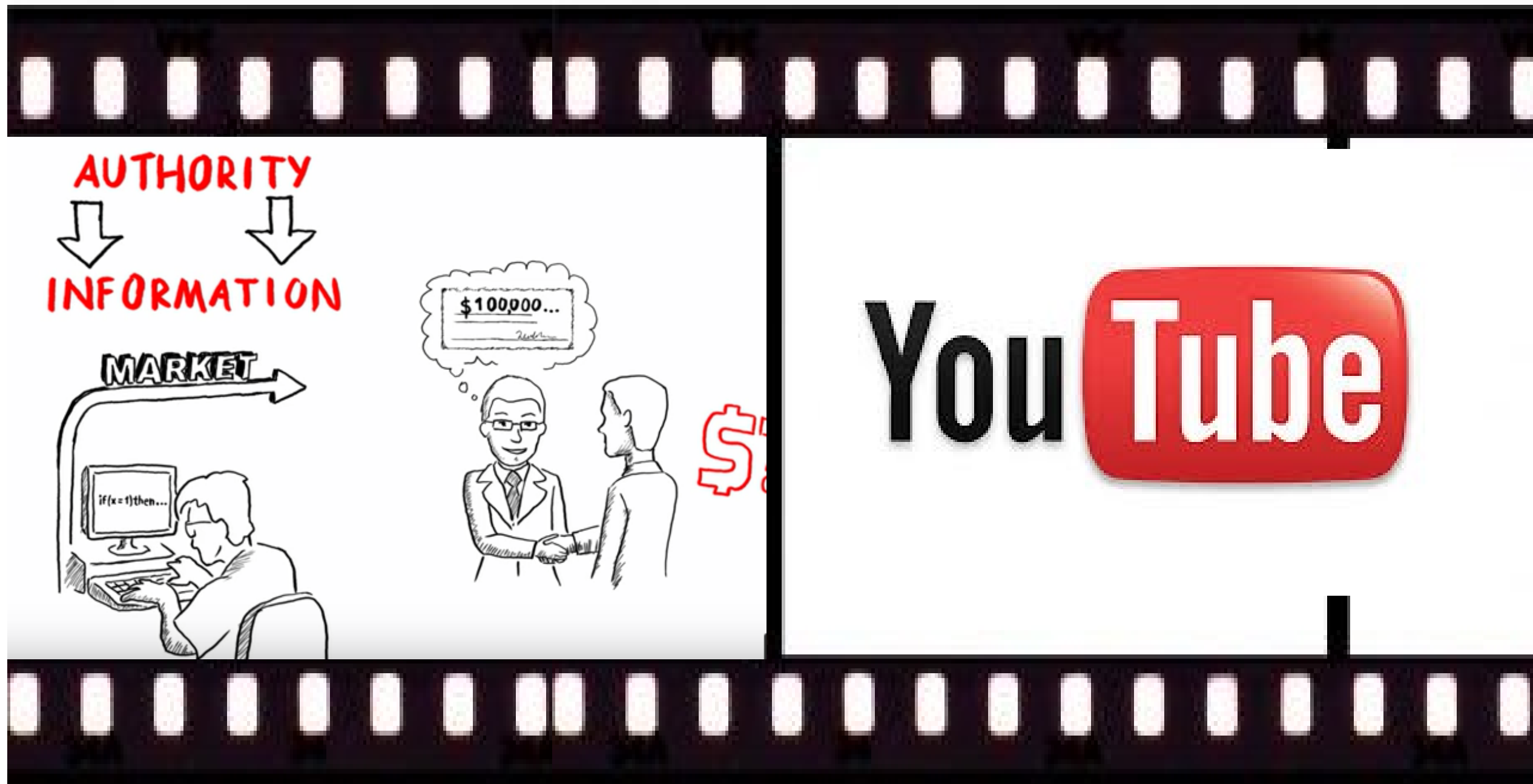


AG CONNECT SEPTEMBER 2017 46

Klik op figuur voor artikel



Hoe geef je leiding aan zelforganisatie? David Marquet



https://www.youtube.com/watch?v=OqmdLcyES_Q



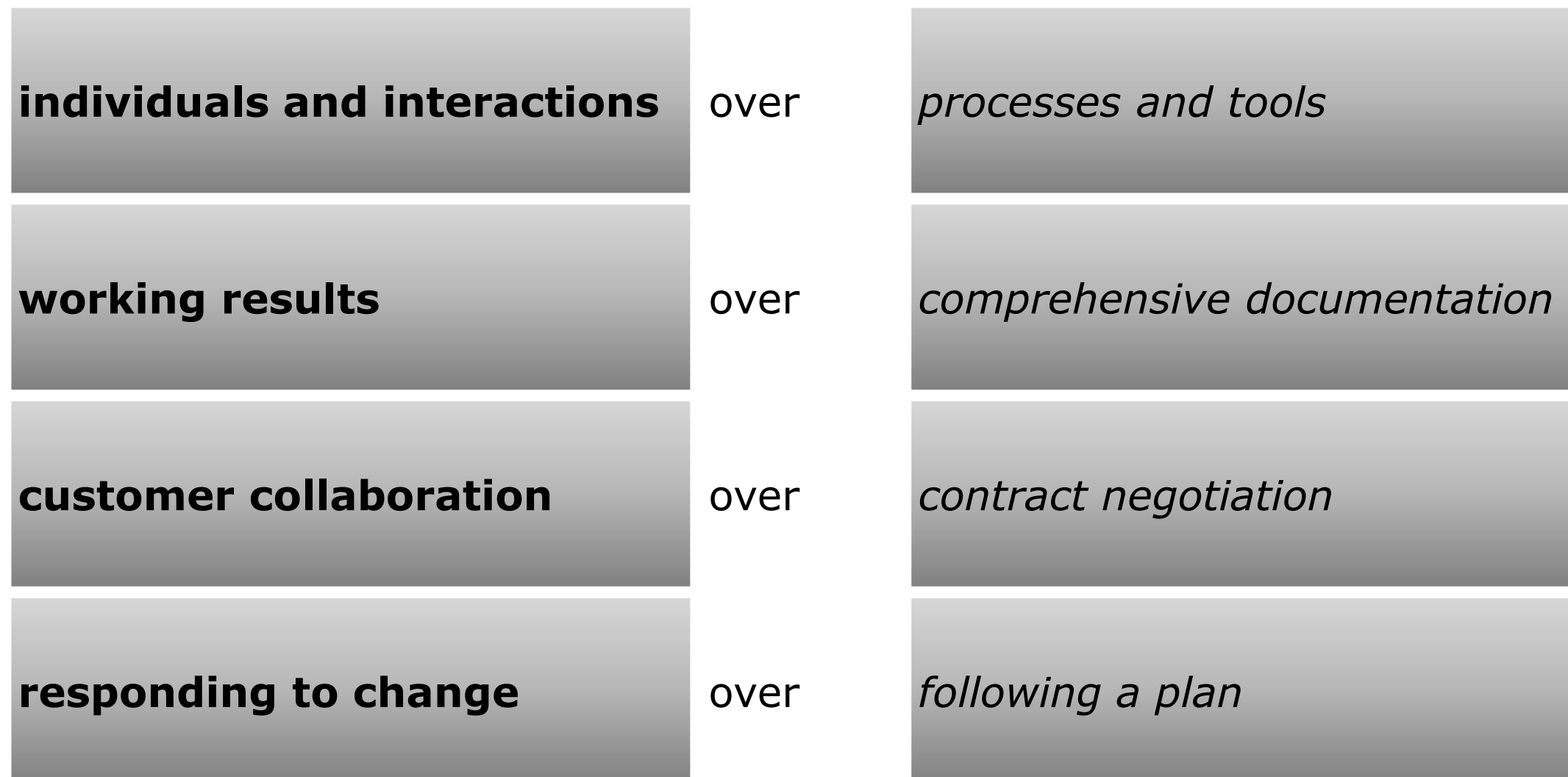
7. Leren en bijsturen – wie het snelst leert, die wint

- ⚡ Van doen leer je meer dan van denken
- ⚡ Snelheid van verandering vraagt om snellere manieren van werken
- ⚡ Agility vraagt om snel leren door zelf te ontdekken – zie manifest
- ⚡ Leerproces is misschien wel waardevoller dan het leverproces
- ⚡ Intuïtie combineren met data
- ⚡ Is jouw team of organisatie écht klaar voor alles?

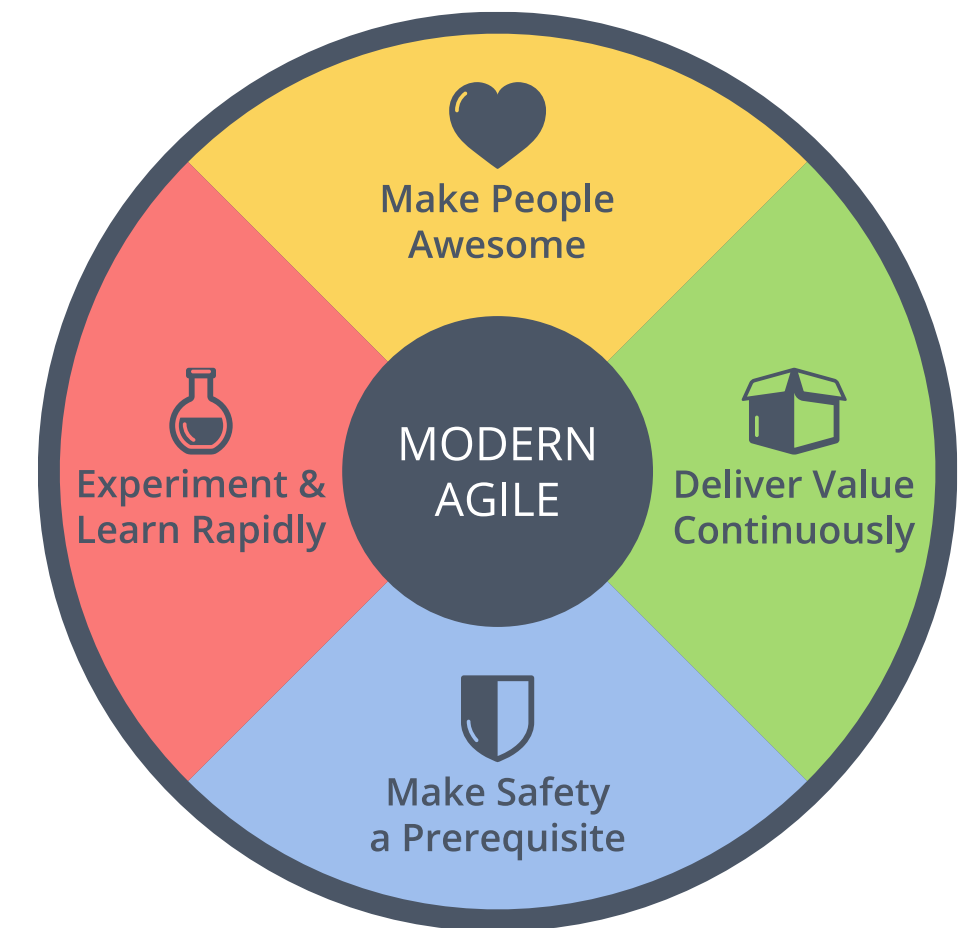


Het agile manifest gaat over leren! Ontdekken door te doen

We have come to value:



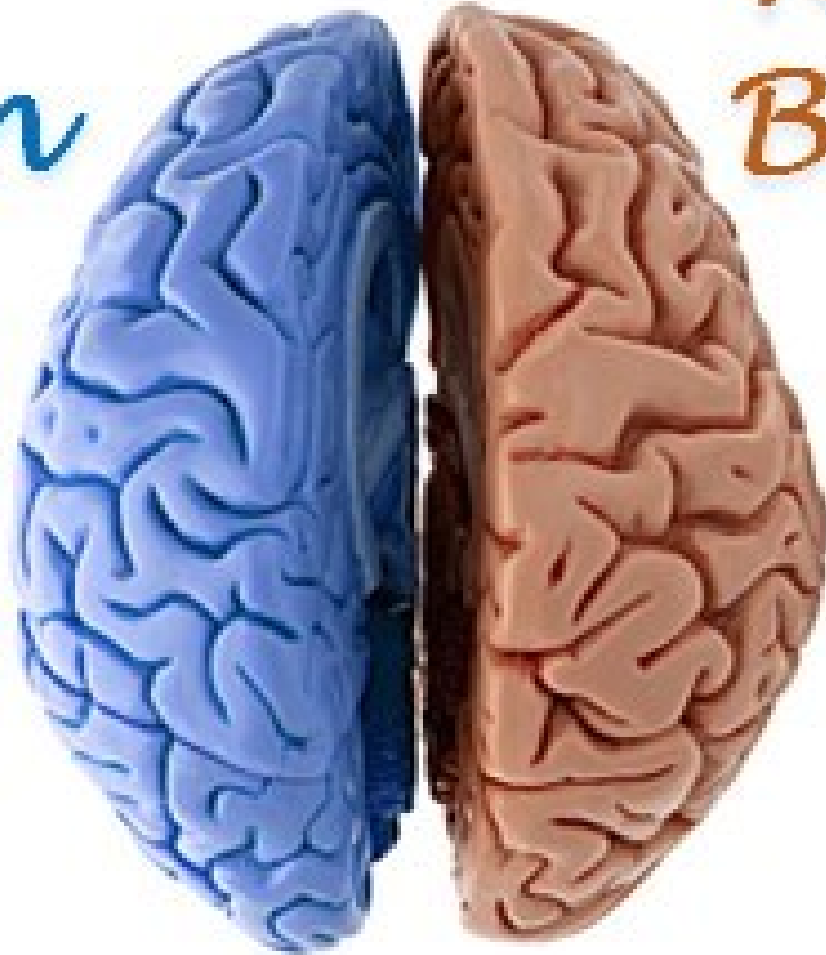
That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.



Samenspel zoeken tussen intuïtie en ratio

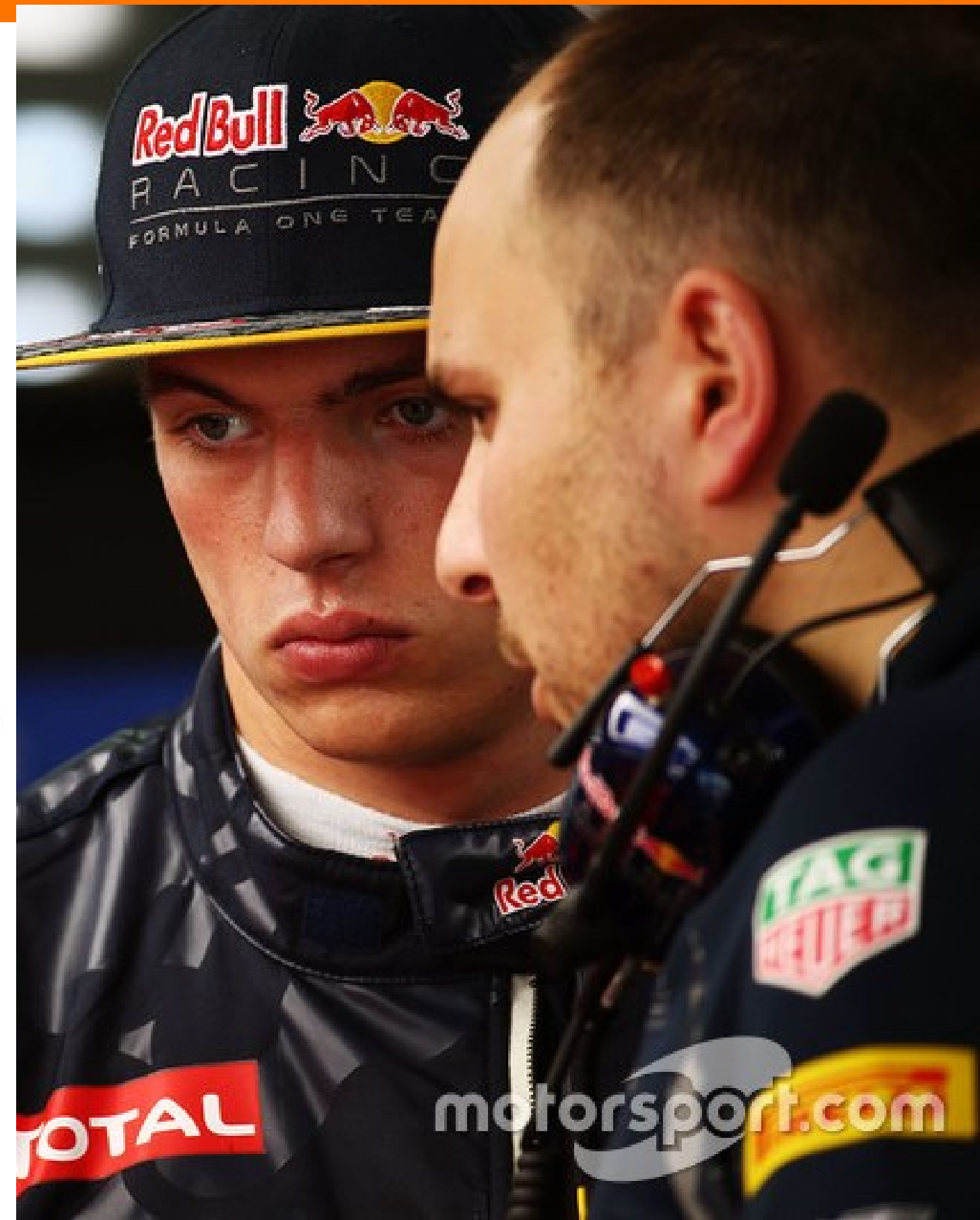
Left Brain

- Linear
- Logical
- Sequential
- Analytical
- Objective



Right Brain

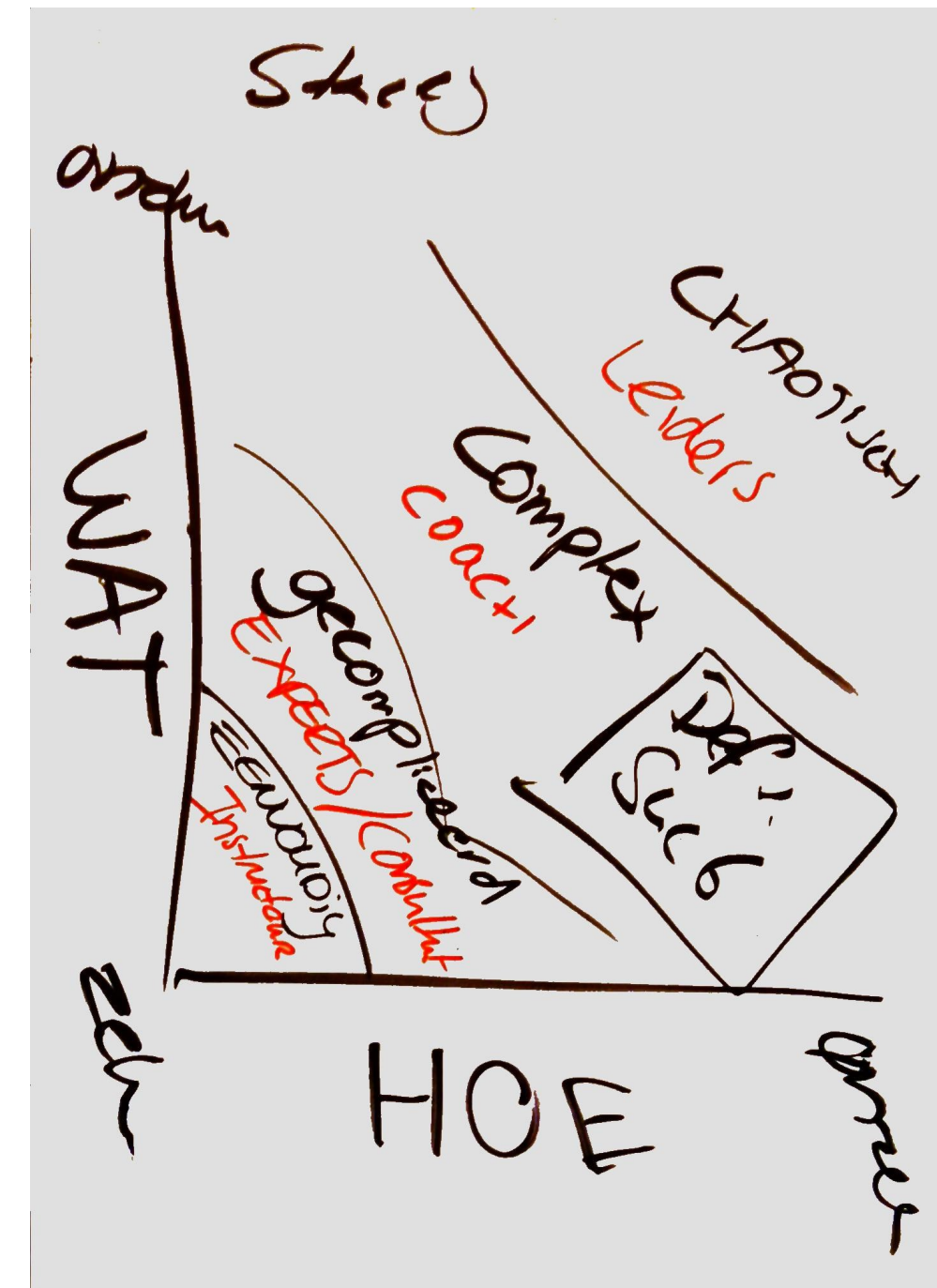
- Holistic
- Creative
- Emotional
- Intuitive
- Subjective



Van doen leer je meer dan van denken



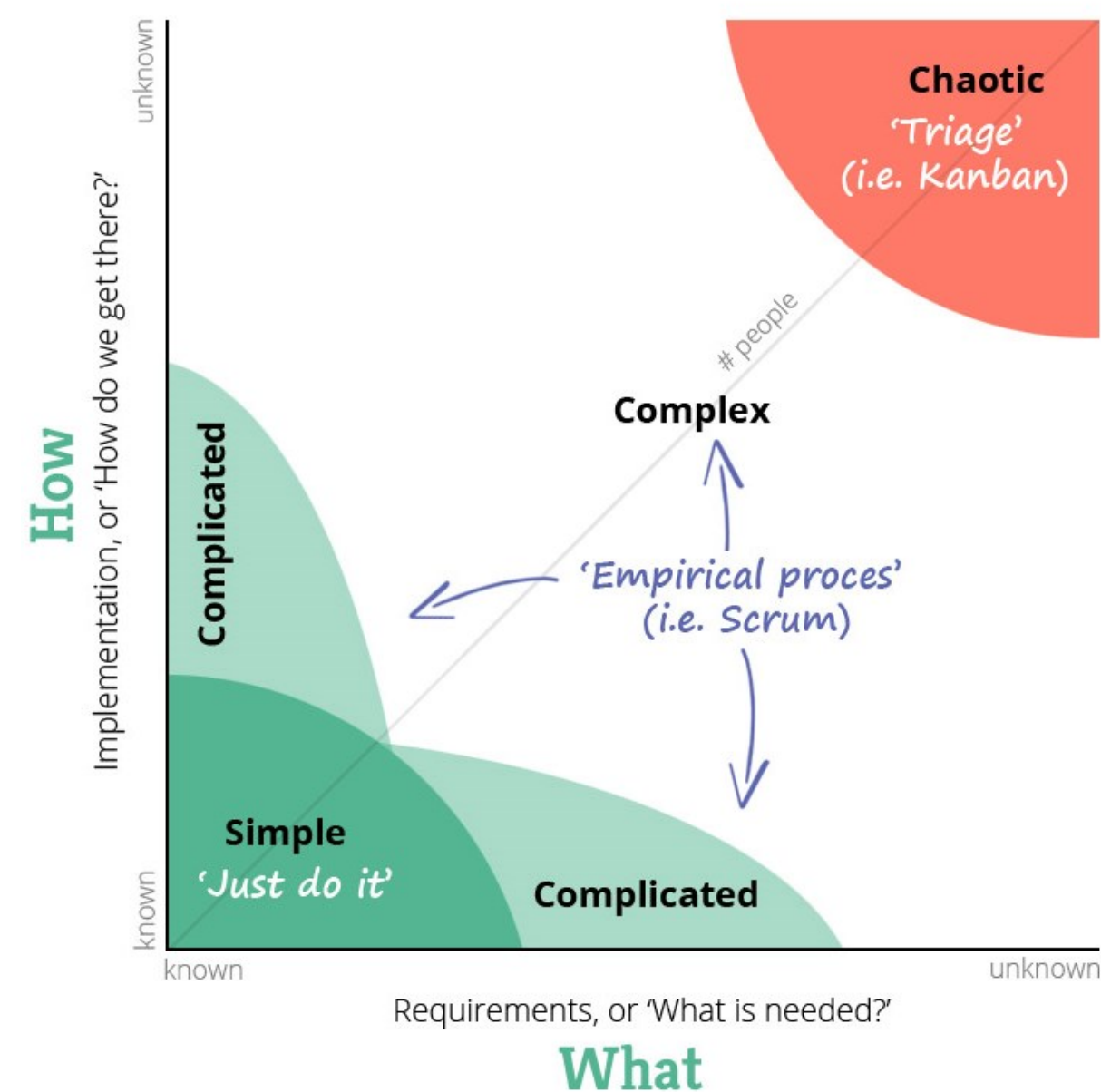
<https://www.youtube.com/watch?v=GUTM8xnh7DM>



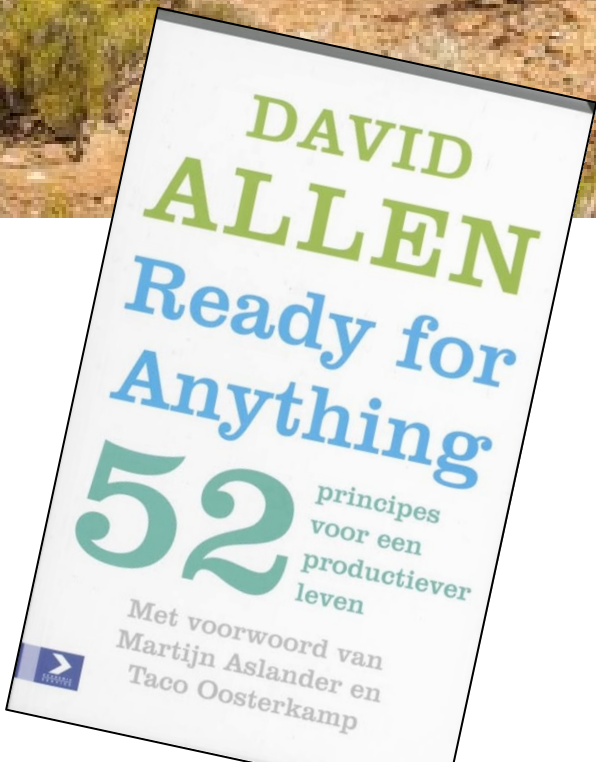
Ga uit van onvoorspelbaarheid (Stacey-matrix)

Stacey Matrix

adapted for software development



Original Stacey Matrix by Ralph D. Stacey. Adapted by Christiaan Verwijs (blog.agilistic.nl)



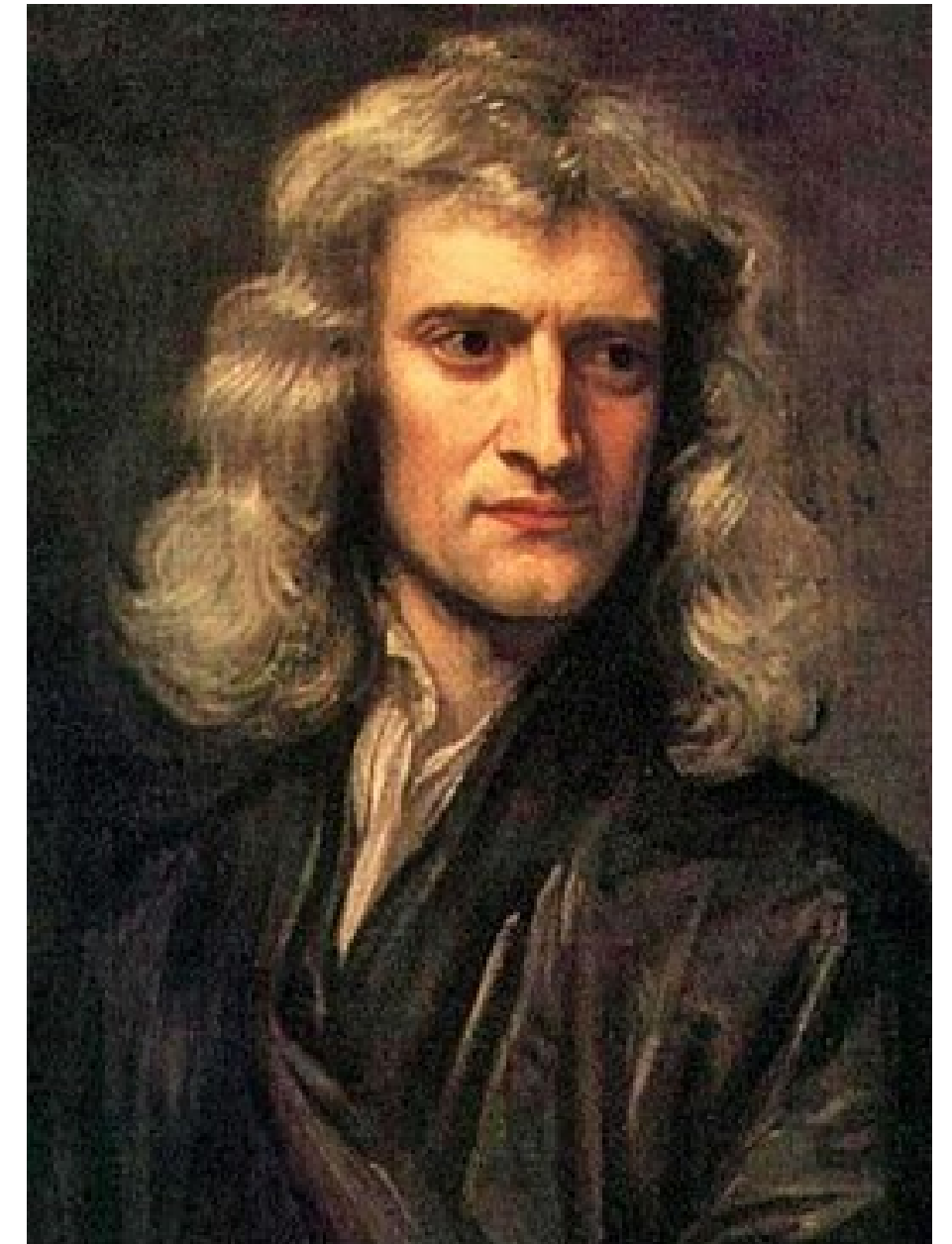
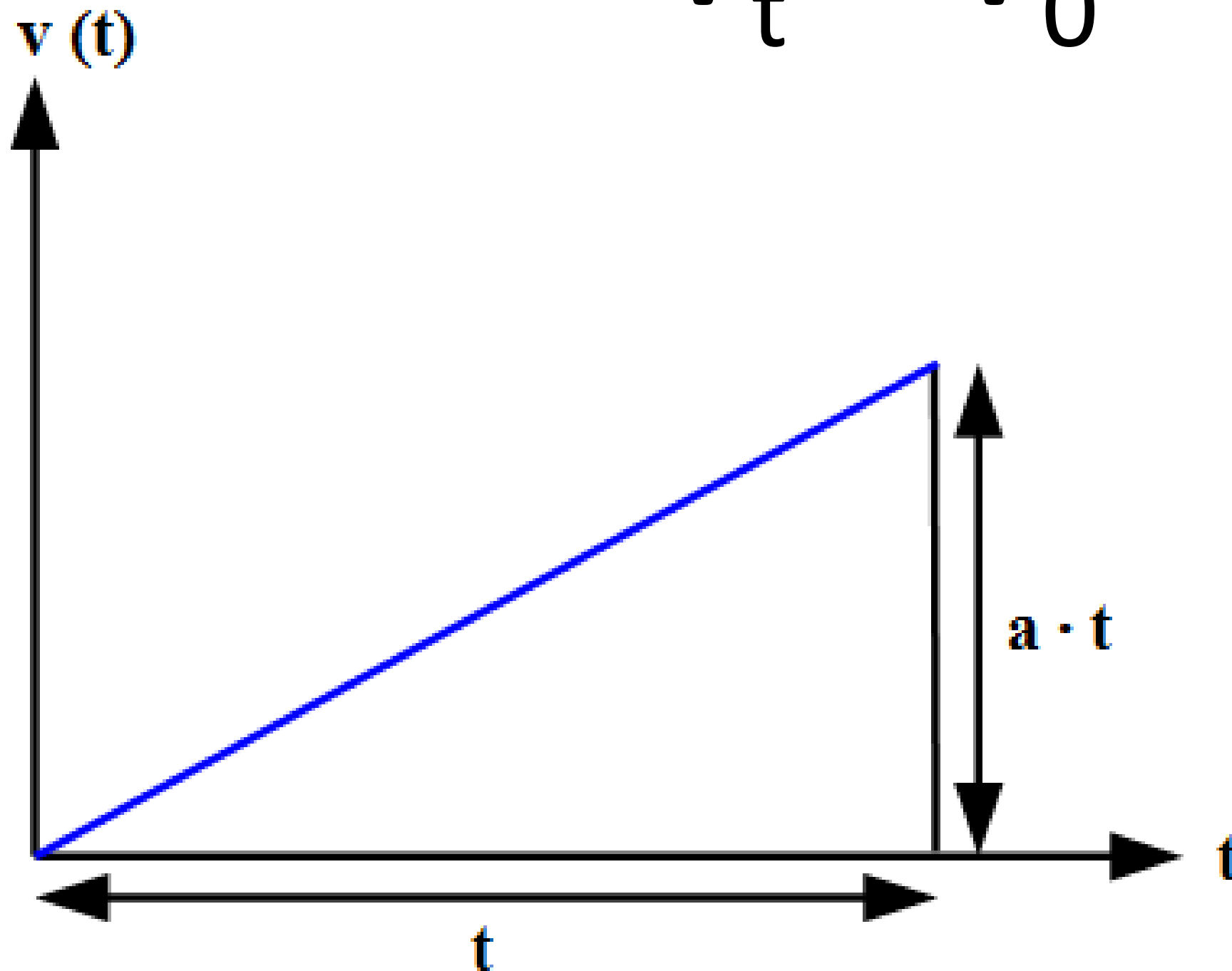
Snelheid, versnelling en leren door te doen

1. **Versimpel** – de kunst van het weglaten en vereenvoudigen
2. **Eenduidige richting** – een helder en inspirerend doel dat werkt als kompas
3. **Ritme in uitvoering** – organiseren in een cadans van terugkerende interactiemomenten
4. **Snel en zelf beslissen** – omkeerbare beslissingen en verdeelde autoriteit
5. **Natuurkunde toepassen** – de eeuwenoude basisprincipes onder snelheid en versnelling
6. **Energieke en bevlogen teams** – intrinsieke motivatie, autonomie en eigenaarschap
7. **Leren en bijsturen** – van doen leer je meer dan van nadenken: wie het snelst leert, die wint



Snelheid verandert zelf niet: VERSNELling is nodig

$$V_t = V_0 + at$$



Formule X – Hoe zorg je voor extreme versnelling?

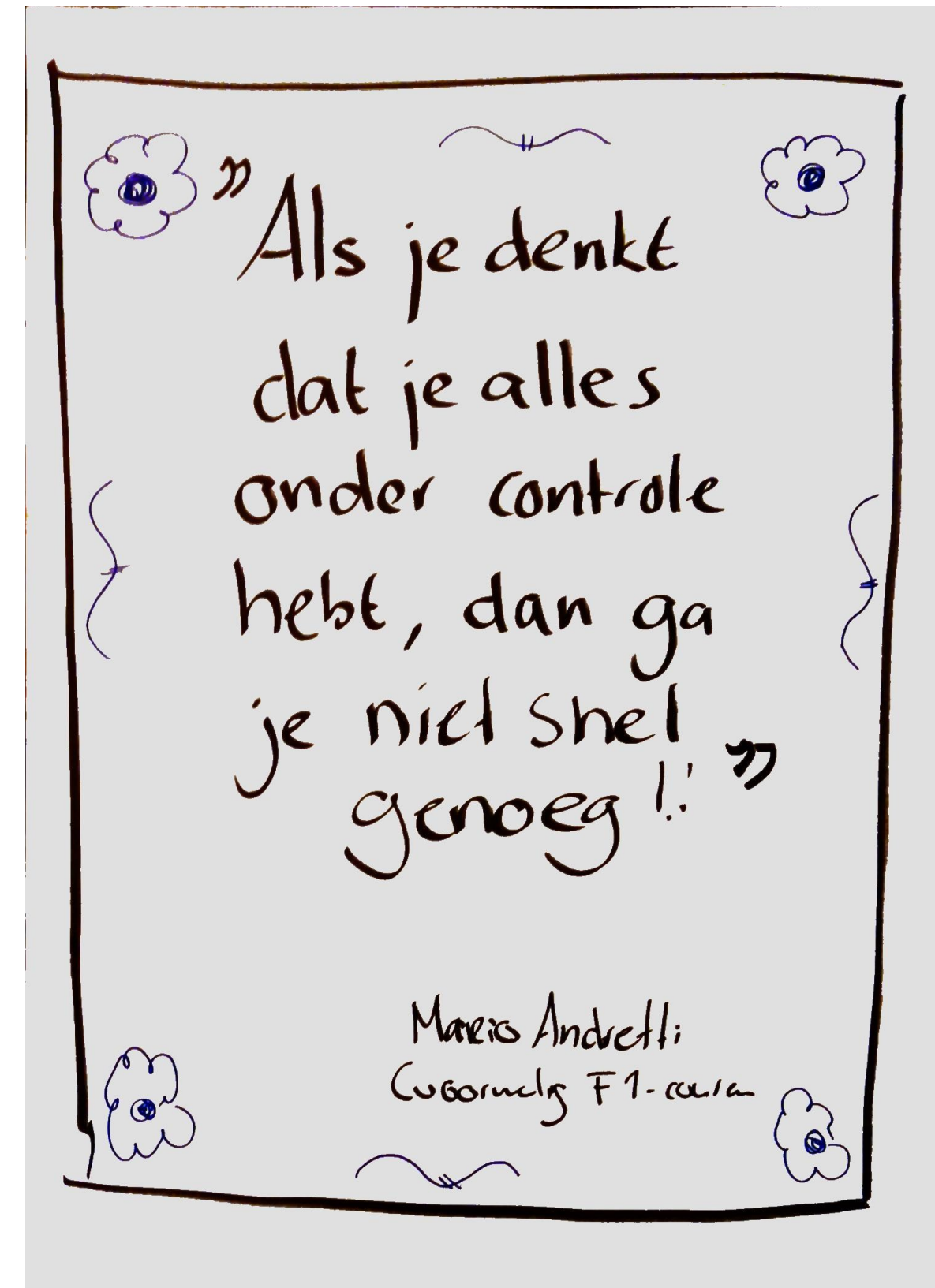
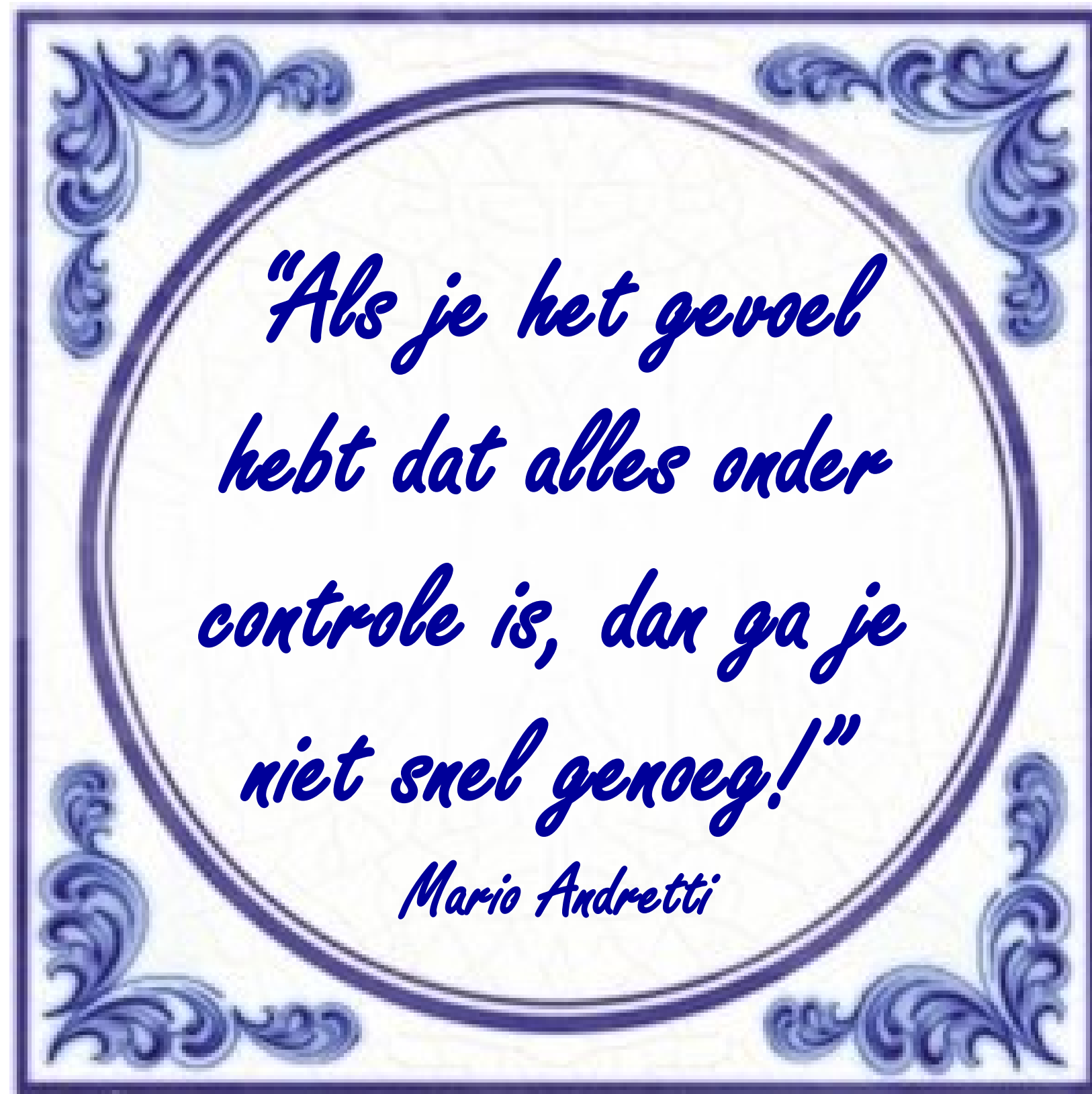


AGENDA

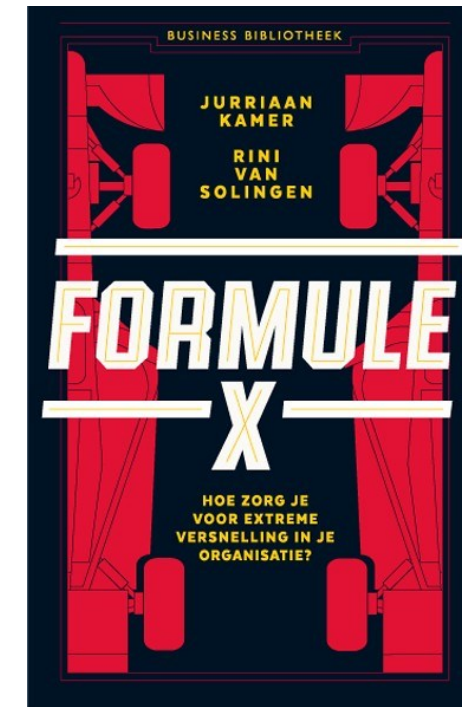
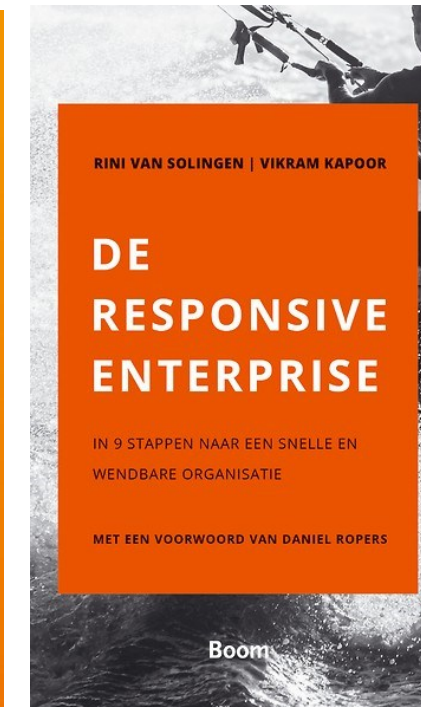
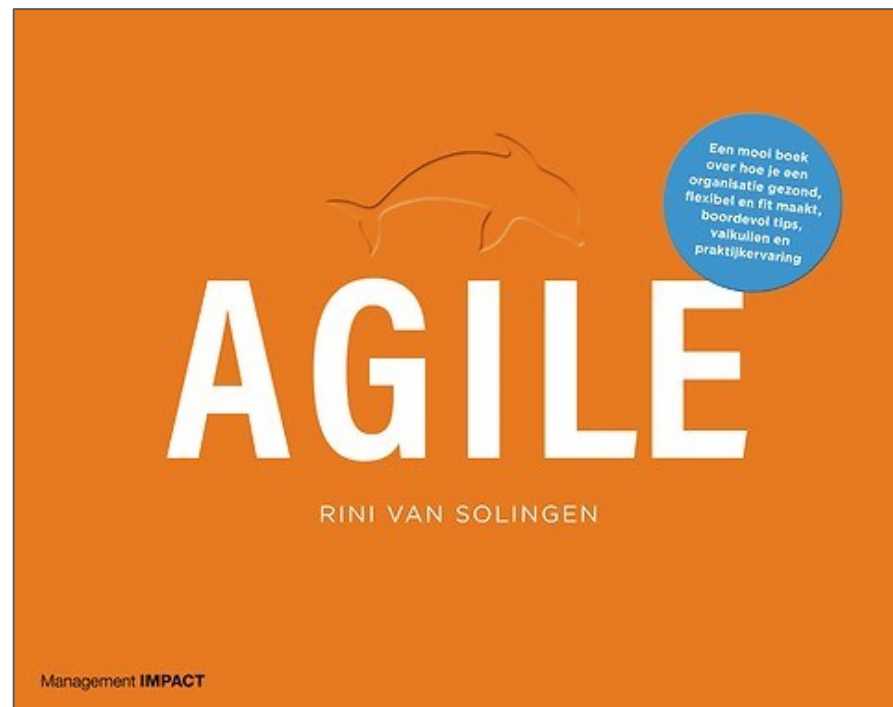
1. Versimpel
2. Eenduidige richting
3. Ritme in uitvoering
4. Snel en zelf beslissen
5. Natuurkunde toepassen
6. Energieke en bevlogen teams
7. Leren en bijsturen



Snelheid is geen probleem, maar juist de oplossing, dus:



Dank jullie wel voor je aandacht!



www.rinivansolingen.nl

Rini van Solingen is deeltijd hoogleraar aan de Technische Universiteit Delft, en tevens CTO bij Prowareness We-On. Daarnaast is hij als docent betrokken bij masterclasses en MBA's aan Universiteit Nyenrode.

Rini woont in Zoetermeer, samen met zijn echtgenote Patricia en zijn kinderen Bo en Bas. Samen met Patricia is hij mede-oprichter van stichting [Logeerplezier](#). Deze stichting verzorgt vakantiehuisvesting en logeeropvang voor gezinnen met een gehandicapt kind. Zijn hobby's zijn voetbal, skiën, fitness, hardlopen en genieten van het leven.

Rini heeft technische informatica gestudeerd aan de TU-Delft (afgestudeerd in 1995), is in deeltijd gepromoveerd in de Technische Bedrijfskunde aan de TU-Eindhoven (promotie in 2000) en is sinds 2010 deeltijdhoogleraar global software engineering aan de TU-Delft.

In zijn werkzame leven is Rini actief (geweest) als vulploegleider bij Hoogvliet supermarkt (filiaal 110), nachtportier bij Baron Hotel Zoetermeer, senior quality engineer bij Schlumberger/Tokheim, afdelingsmanager bij Fraunhofer IESE,

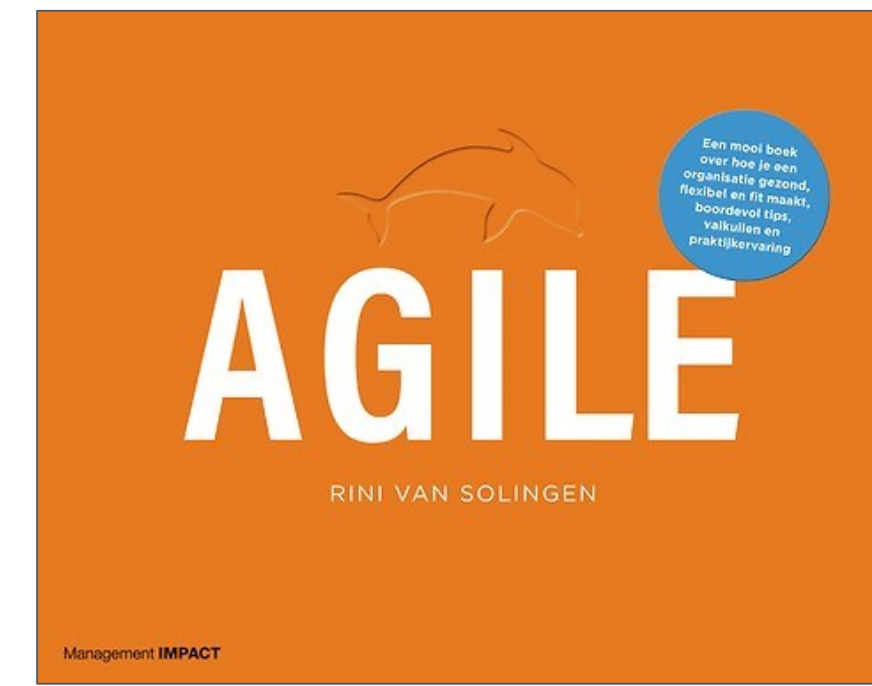


*“Darwinisme voor mensen en organisaties:
alleen de snelste en meest wendbare zullen uiteindelijk
overleven!”*

De kracht van agile – 8 ankerpunten



<https://www.youtube.com/watch?v=z8gTFDY9Lj8>



Rini laten spreken op een event in jouw organisatie?

Rini van Solingen (prof.dr.ir.) is spreker, auteur, hoogleraar en ondernemer.
Zijn expertise is snelheid en wendbaarheid van mensen en organisaties.

Rini's gave is het eenvoudig maken van complexe materie en dat uitleggen op een begrijpelijke en humorvolle manier. Daarbij gebruikt hij geen powerpoint presentaties. Tijdens zijn lezingen gebruikt Rini twee flipcharts: een voor de centrale lijn en de andere voor de zijpaden.

Op basis van een lezing en de gemaakte flipcharts wordt achteraf een handout verstrekt.

Rini legt de grootste focus op het empoweren van zijn publiek (hoe pas je het de volgende dag al toe, wat kan je doen en wat kan je laten?). Hij helpt zijn publiek in te zien waarom de dingen gaan zoals ze gaan en wat je daar dus zelf concreet aan kunt doen. Hierdoor scoren zijn presentaties meestal boven de 9 en is hij doorgaans de best-gewaardeerde spreker op events.

Rini boeken voor een lezing? Neem dan gerust even contact op: rinivansolingen@gmail.com (of bel: 06-18689189)



*“Darwinisme voor mensen en organisaties:
alleen de snelste en meest wendbare zullen uiteindelijk overleven!”*

