

Hoe Agile is jouw HR-praktijk?

(spreker Mr. Jef Cumps, coach en mede-oprichter van iLean)

Dit onderwerp werd door gastspreker Jef Cumps besproken op het PM-club event van 9 november 2017. Mr. Cumps legde niet enkel uit wat "Agile" betekent, maar liet alle deelnemers ervaren wat het is.

Agile? Wat moeten we ons daarbij voorstellen?

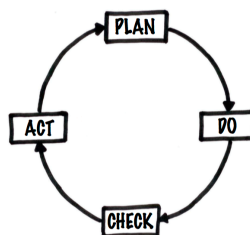
Deze filosofie raakt steeds meer ingeburgerd in verschillende, diverse sectoren, maar toch bestaan er nog veel vraagtekens omtrent deze aanpak. Om meer vertrouwd te raken met dit concept ging ervaren coach Jef Cumps de innovatieve toer op en gaf een boeiende presentatie over zijn visie omtrent Agile. Eerder dan een statische en theoretisch onderbouwde uiteenzetting kregen wij meteen de kans om te ontdekken wat Agile in de praktijk betekent met een interactieve, maar vooral amusante oefening. Op die manier konden we zelf een eerste concrete ervaring ondergaan en de essentie van Agile al vatten.

Let's create some Agile teams

De zaal werd zodanig ingericht dat de deelnemers automatisch in kleinere teams terecht kwamen om zo makkelijk de dialoog aan te gaan met iedereen rond de tafel. Om het ijs te breken werd er kort ingecheckt bij elkaar. Elke persoon vertelde kort wie hij/zij was en gaf drie woorden mee over verwachtingen en/of gevoelens bij de lezing. Agile draait namelijk om het constant in dialoog durven gaan in een team waar een veilige sfeer gecreëerd wordt.

Jef Cumps introduceerde "the airplane game" zodat de teams zelf konden ontdekken waar Agile om draait. Eerst en vooral moest er binnen elk team een coach en een klant aangeduid worden. De coach was diegene die alles in goede banen moest sturen en de klant beoordeelde of het product naar wens was. De oefening luidde vervolgens om binnen twee minuten zoveel mogelijk papieren vliegtuigjes te maken met alle deelnemers aan eenzelfde tafel voor diegene die de rol van klant op zich nam. Enkele spelregels en voorwaarden waaraan het vliegtuigje moest voldoen, werden uiteengezet vooraleer we praktisch aan de slag gingen.

De oefening werd onderverdeeld in vier fasen, namelijk:



Agile draait in dat opzicht rond het succesvol produceren en afleveren van waarden - in dit geval papieren vliegtuigjes - maar continue in kleine stukjes. In plaats van een lange productietijd voorop te stellen waarbij het team wacht om het geheel perfect af te leveren, draait Agile rond het zo snel mogelijk bezorgen van een klein blokje waarde. Dit konden we eveneens terugzien in ons kleine project. Hoewel de eerste afgeleverde resultaten bijgevolg nog niet optimaal gerealiseerd waren, bleken ze wel 'af', in die zin dat de eerste waarde klaar was en de klant ermee aan de slag kon.

Na deze eerste productieronde werd een korte, maar nuttige feedbacksessie ingelast na een check-up bij de klant. Hierbij draait het voornamelijk om na te gaan wat er goed is aan het huidige product, wat er beter kan in het proces en op welke manier het team dit kan verwezenlijken. Daarbij staat flexibiliteit en behendigheid voorop - wat bovendien de letterlijke vertaling van Agile is. Deze behendigheid wijst namelijk op de omstandigheden die tijdens het Agile-proces altijd veranderen en waar het team constant op moet kunnen inspelen. Individuen, teams en afdelingen moeten bijgevolg zeer wendbaar zijn en zich voortdurend aanpassen aan een nieuwe situatie wanneer deze zich voordoet. Verandering wordt omarmt en niet langer verworpen in de onmogelijke zoektocht naar zekerheden.

Teamwork neemt dusdanig een centrale rol op in dat proces van Agile. Het draait allemaal om als team bewust te worden hoe er wordt samengewerkt en hoe zij vervolgens beter kan samenwerken op een flexibele manier. Dat groepsgevoel wordt versterkt, omdat men, hoewel semi-autonoom, naar een gemeenschappelijk doel werkt. Binnen dit teamverband heeft iedereen een stem.

Het Agile-proces kan namelijk alleen maar slagen wanneer psychologische veiligheid wordt gecreëerd in het team waarbij elk individu vragen durft stellen, ideeën naar voren durft schuiven en zich kwetsbaar durft openstellen. Ook durven proberen en zelfs durven falen hoort daarbij. Alleen op die manier gaat een team meer durven experimenteren en op die manier ook vlotter leren om het werkproces steeds optimaal te verbeteren in zijn streven naar het gemeenschappelijk doel. Dit zagen wij evenzeer tot uiting komen tijdens onze praktische oefening.

Na de eerste feedbacksessie werd dezelfde oefening nog twee keer herhaald, wederom telkens gevolgd door een constructieve terugkoppeling, om het proces te optimaliseren en een betere samenwerking te verzekeren.

Let's define Agile

In het tweede deel van de workshop werden verschillende definities rond Agile toegelicht en toegepast op HR. Door de praktische oefening was het voor iedereen al duidelijk waar Agile allemaal om draait.

Kort samengevat is Agile het frequent opleveren van waarden, binnen een veilig kader voor het team, waar iedereen zich zinvol voelt, durft te experimenteren en zeer snel leert. Agile is volgens Jef Cumps een cultuur en geen methode.

Agile in HR en HR in an Agile organisation

Tijdens het laatste onderdeel van de workshop werd er aan de teams gevraagd om na te denken over de volgende vragen: "Hoe meer Agile binnen HR?" en "Hoe functioneert HR in een Agile organisatie?" Er volgde een onderlinge discussie aan de verschillende tafels, waaruit duidelijk bleek dat er nog grote stappen ondernomen moeten worden, voor een bedrijf zichzelf als 'Agile' kan omschrijven. De avond werd dan afgesloten met vele interessante gesprekken en een glaasje.

Dit document werd samengesteld door de post-graduaat studenten HRM aan de Ehsal Management School (EMS). Aanwezige studenten: Sophie Boucher, Lynn Cooreman, Elise Dedoncker, Fien Deschepper, Lisa Mees, Céline Van Gyseghem en Amélie Windels.