



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM
Amsterdam Business School

Sociale Innovatie

Nieuwe manieren van
managen, organiseren,
werken en samenwerken

Prof. dr. Henk W. Volberda

Professor of Strategy & Innovation,
Amsterdam Business School, University of Amsterdam

h.w.volberda@uva.nl

NVMz

Doorn, 15 maart 2022

INNOVATIE JIJ.NU

NIET DE ROBOTS,
MAAR WIJ
ZIJN AAN ZET

AGENDA

Technologie 4.0

Sociale Innovatie

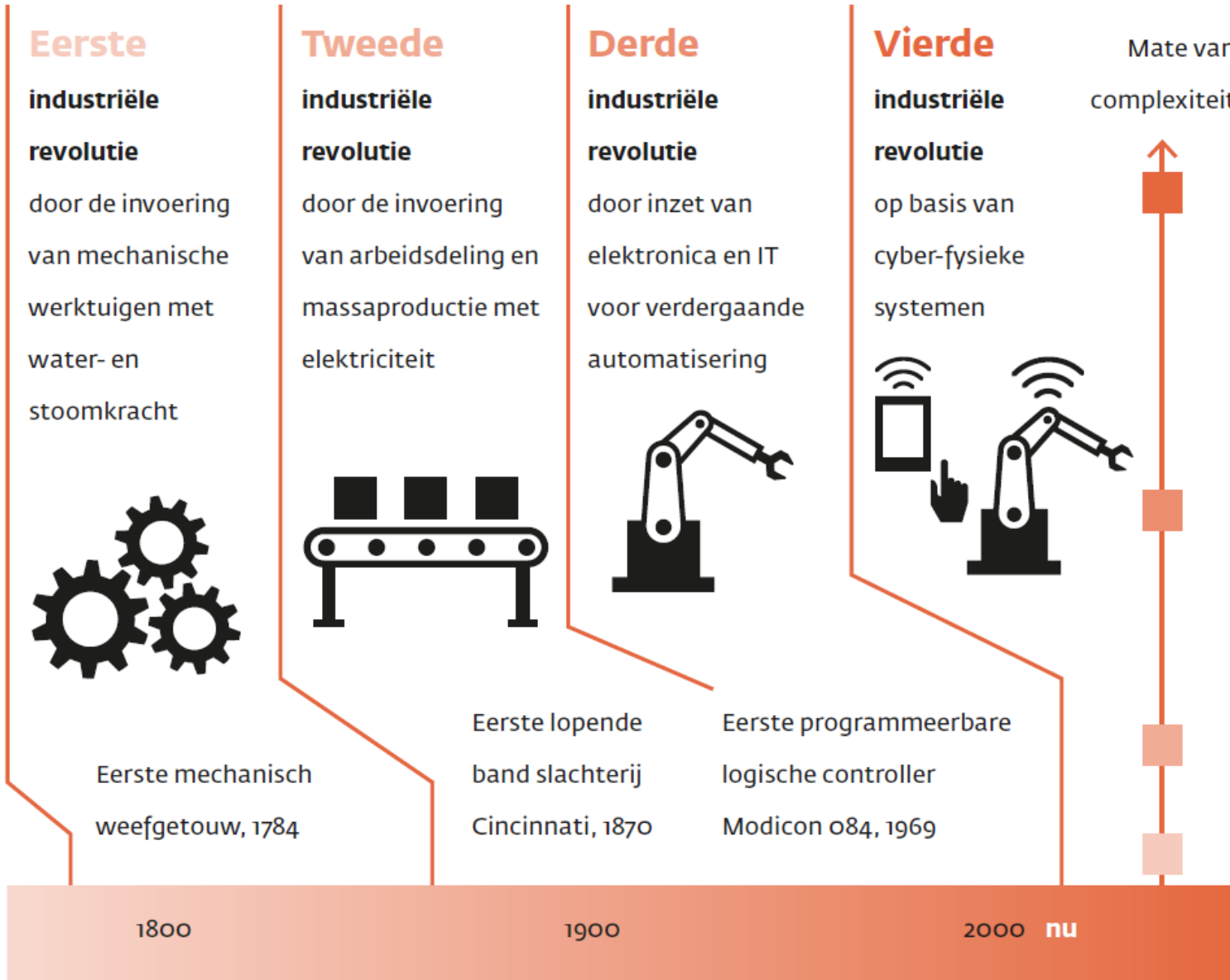
Innovatie 4.0

Schijf van 5



Van 1^e Industriële Revolutie naar Innovatie. ijj.nu

Opkomst van de vierde industriële revolutie

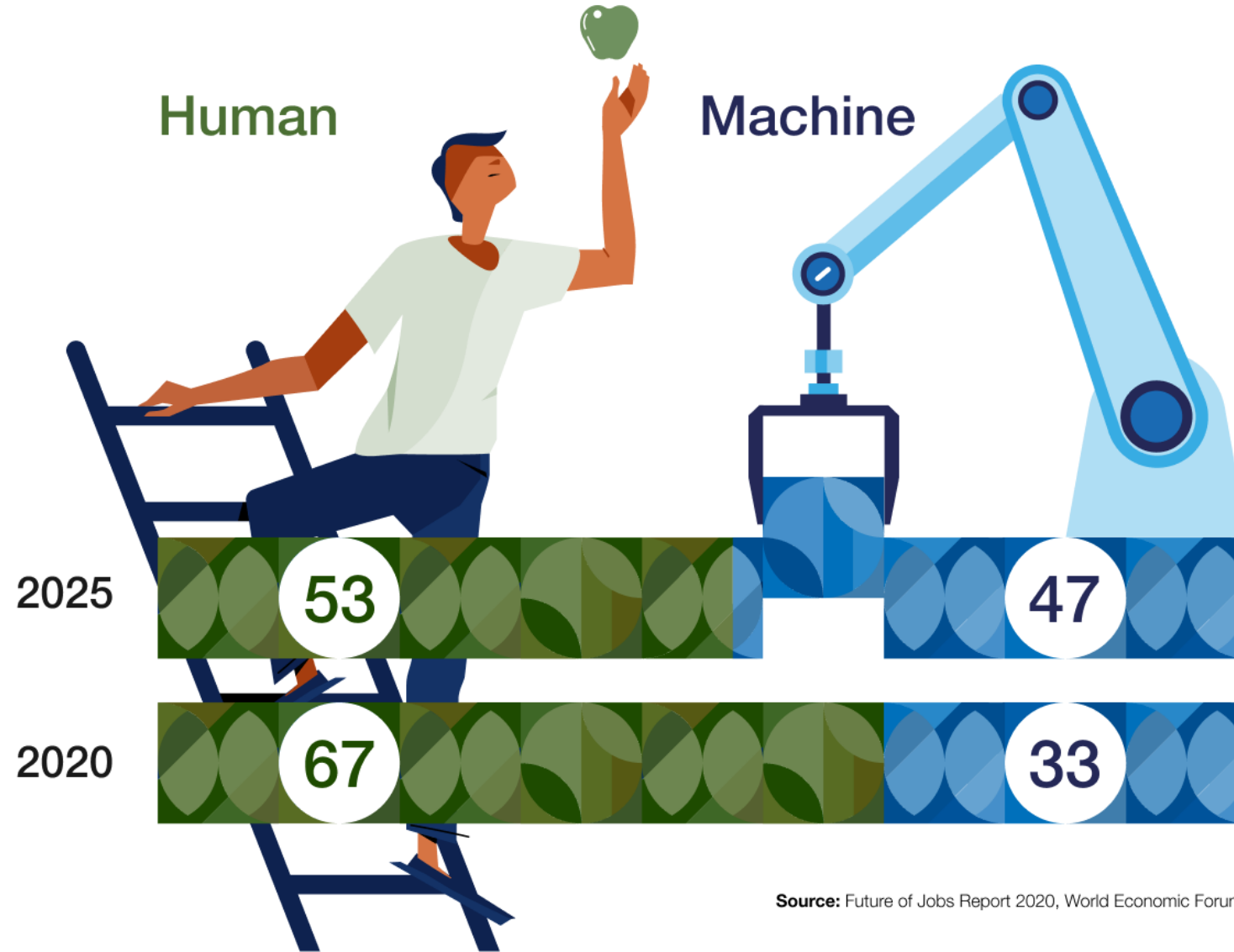


- Advanced robotics
- Autonomous and near-autonomous vehicles
- Next-generation genomics
- Energy storage
- Mobile Internet
- Automation of knowledge work
- The Internet of Things
- 3D printing
- Advanced materials
- Advanced oil and gas exploration and recovery
- Renewable energy





Rate of automation

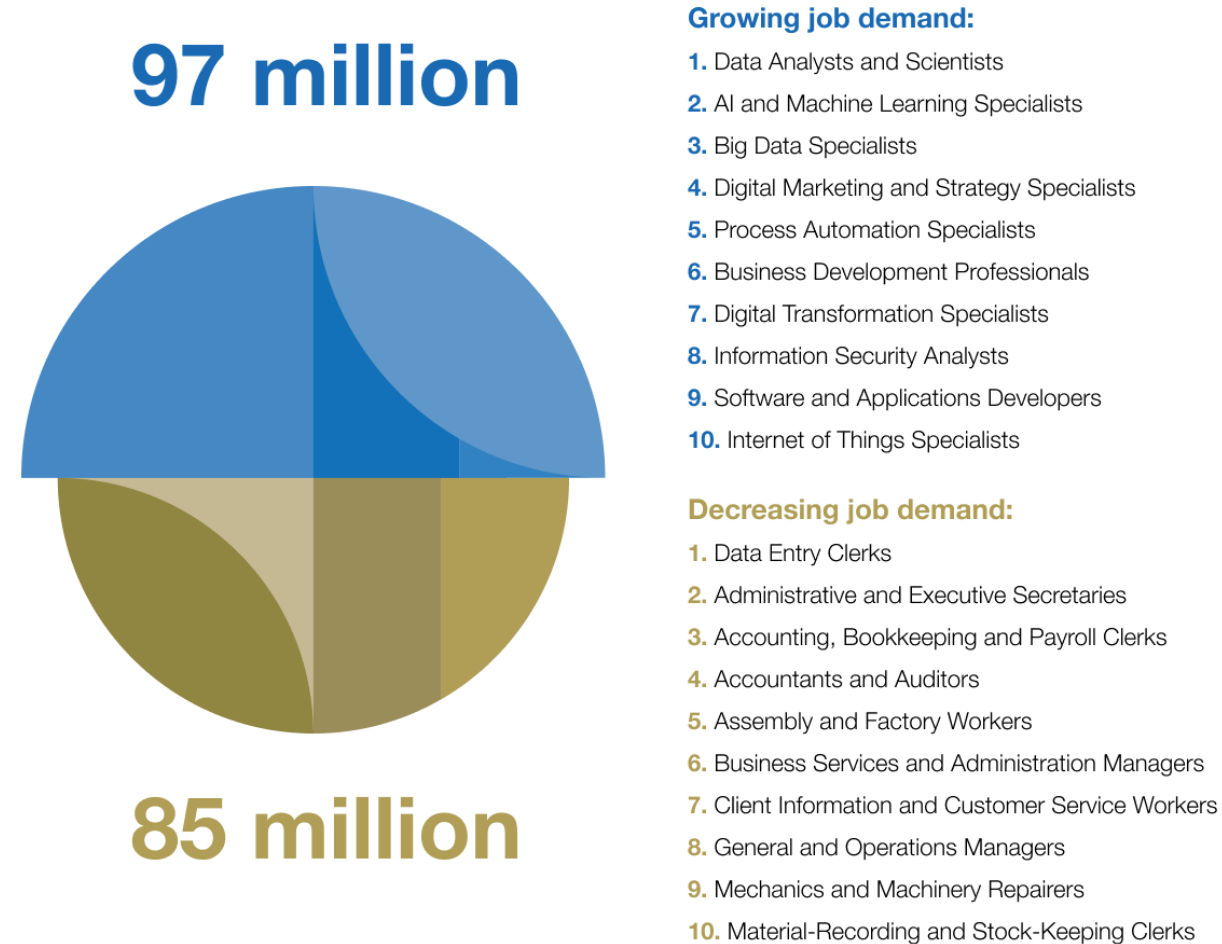


Source: Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum.



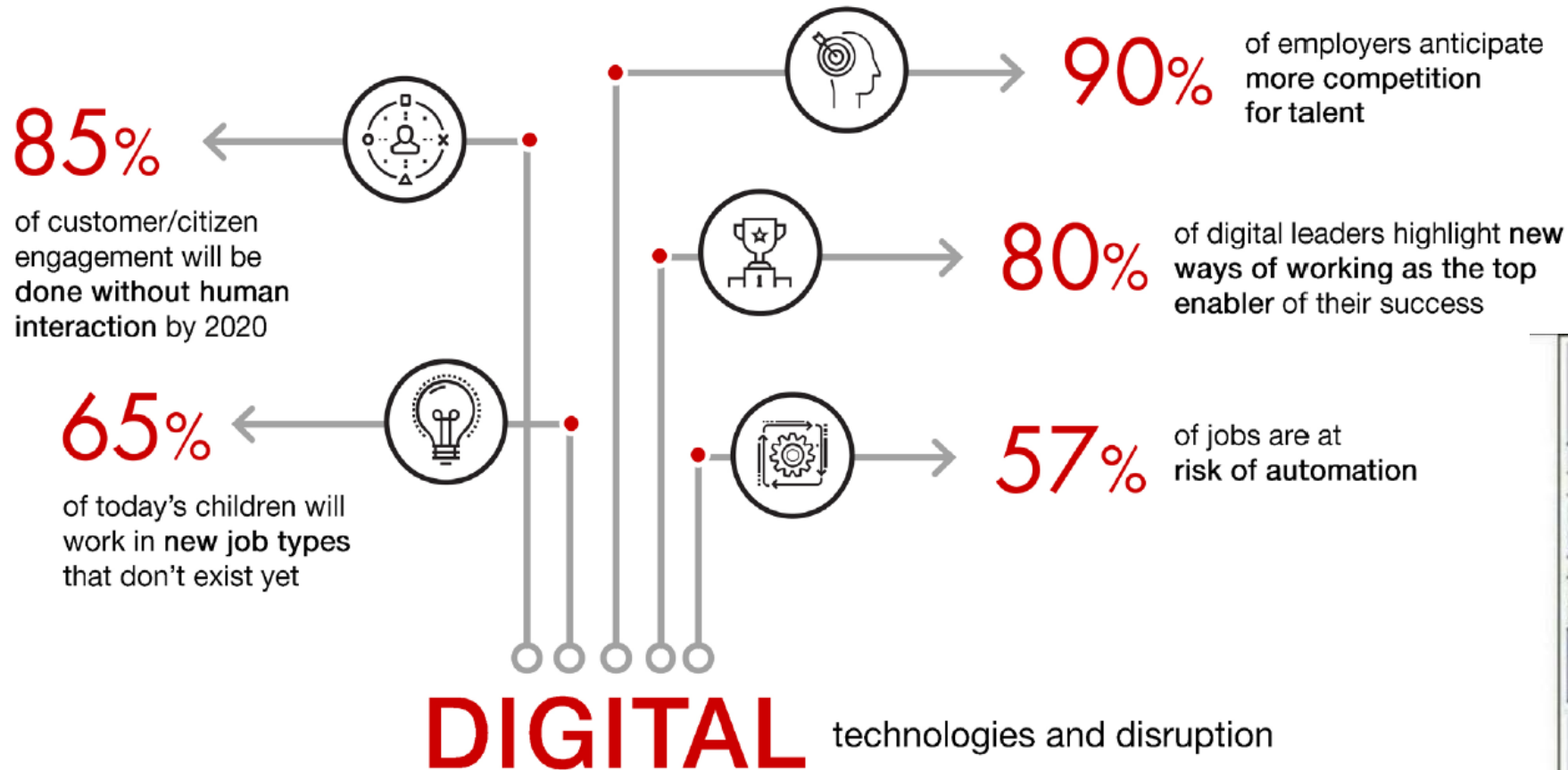
Job landscape

By 2025, new jobs will emerge and others be displaced by a shift in the division of labour between humans and machines, affecting:

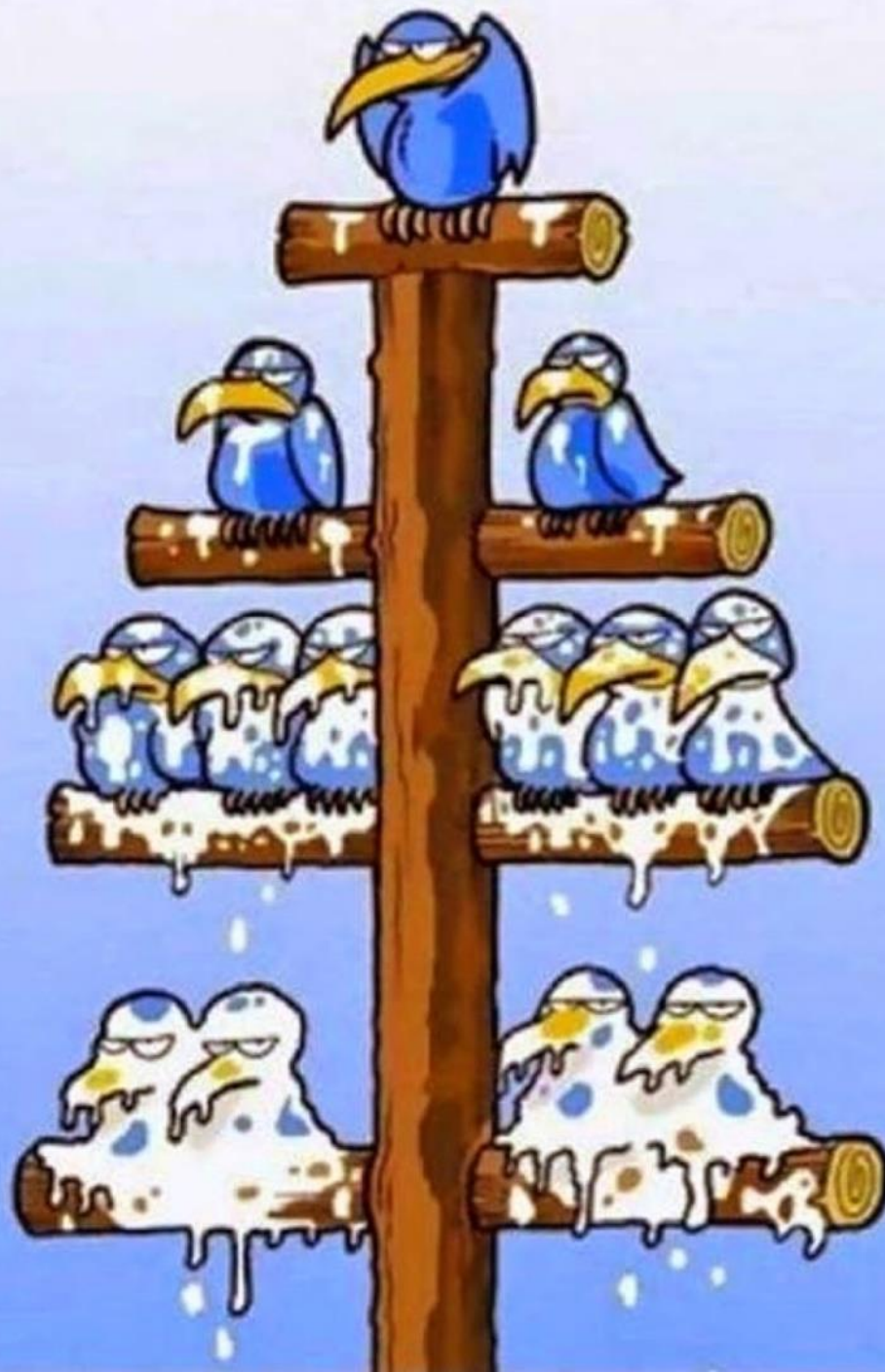




Invloed digitale revolutie?



**When top
level guys
look down
they see
only shit**



**When bottom
level guys
look up they
only see
assholes**

AGENDA

Technologie 4.0

Sociale Innovatie

Innovatie 4.0

Schijf van 5



Innovatie is meer dan technologie of patenten



Wat is Sociale Innovatie?



Fasen innovatie

Type innovatie

Nieuwe
kenniscreatie

Technologische
innovatie: R&D,
ICT, technologie

25% van
innovatiesucces



Herkennen,
verwerven
integreren en
toepassen van
kennis

Sociale
innovatie:
management,
organisatie en
arbeid

75% van
innovatiesucces

Maar wat is precies de kracht van sociale innovatie: De anti-infectives case studies



Technologische Innovatie

Van Chemische
productie naar Bio-
Tech productie

Een groener en
efficiënter process,
minder energie en
afval

Minder productie
stappen

Sociale Innovatie

Flexibel organiseren

Minder hierarchie
Teamstructuur

Dynamisch Management

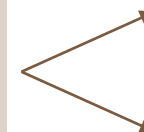
Integrale sturing
Faciliteren

Slimmer werken

Opleiding Operators
Zelforganisatie

Co-creatie

Open Maintenance



**Concurrentie
Positie**
(vis-a-vis China)

Productiviteit
(vis-à-vis in het
verleden
behaalde
resultaten)

“We zijn een mensenfabriek”, zegt ondernemer *Carel van Sorgen*

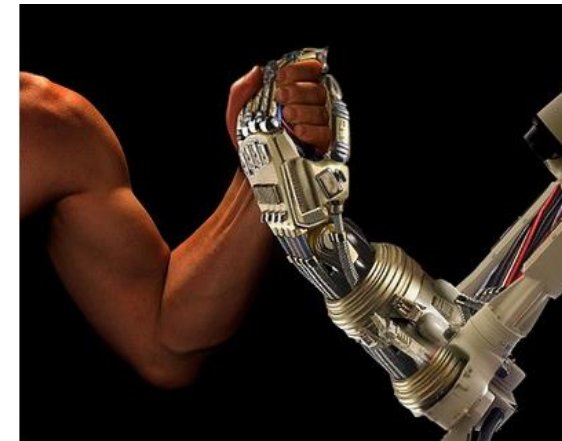


Technologie 4.0 en werkgelegenheid



Toename aantal medewerkers (als % van totaal aantal medewerkers)		Mate van sociale innovatie	
		Weinig	Veel
Mate van technologische innovatie	Weinig	-4,2%	-0,7%
	Veel	-5,8%	8,3%

- Bedrijven die investeren in technologische innovatie kennen een arbeidsuitstoot van 5,8%.
- Bedrijven die investeren in technologische innovatie én sociale innovatie realiseren een toename van het personeelsbestand van 8,3%.



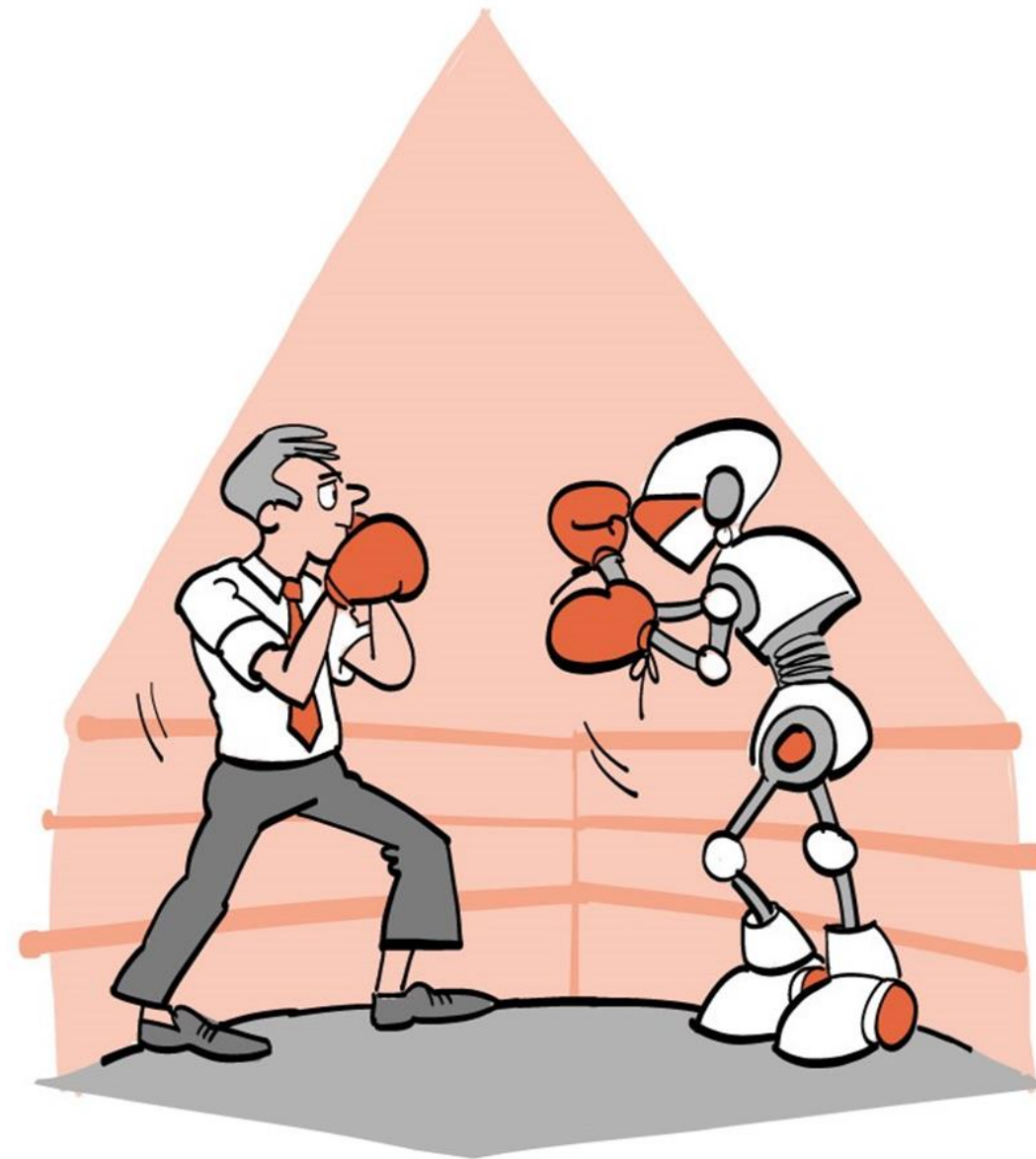
AGENDA

Technologie 4.0

Sociale Innovatie

Innovatie 4.0

Schijf van 5



Mens versus machine ?

Hefbomen van innovatie 4.0



Zelforganisatie



*Zelforganisatie:
iedereen manager, niemand manager*





Flexibel organiseren: zelf organisatie

Van
traditionele
hiërarchische
structuren



Naar post-
moderne
flexibele
vormen



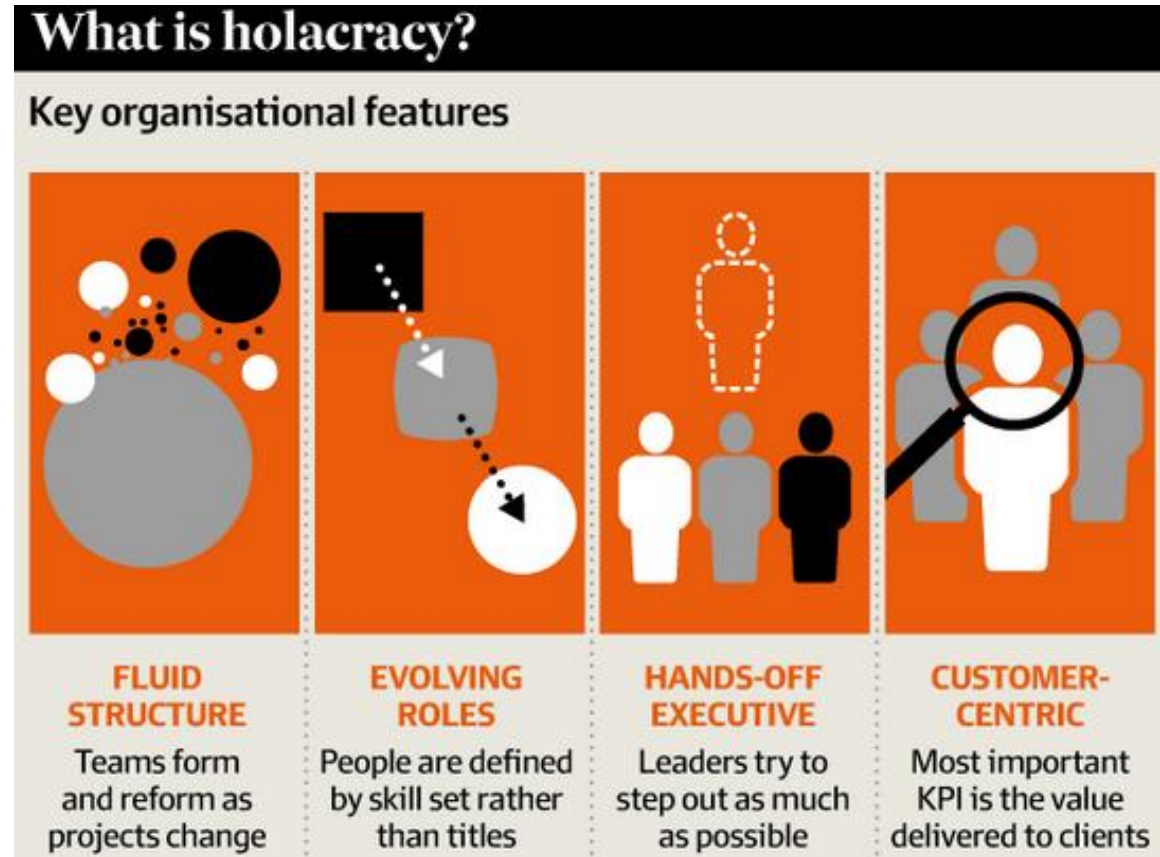
Zelforganisatie:

- Gevoel van medewerkers dat hun werk ertoe doet
- Het vermogen dat iemand zijn/haar werk succesvol uit kan voeren
- Perceptie van vrijheid om zelf te bepalen hoe werkzaamheden uitgevoerd worden
- Het hebben van een impact op wat er gebeurt op de afdeling





Flexibel organiseren: Holacracy



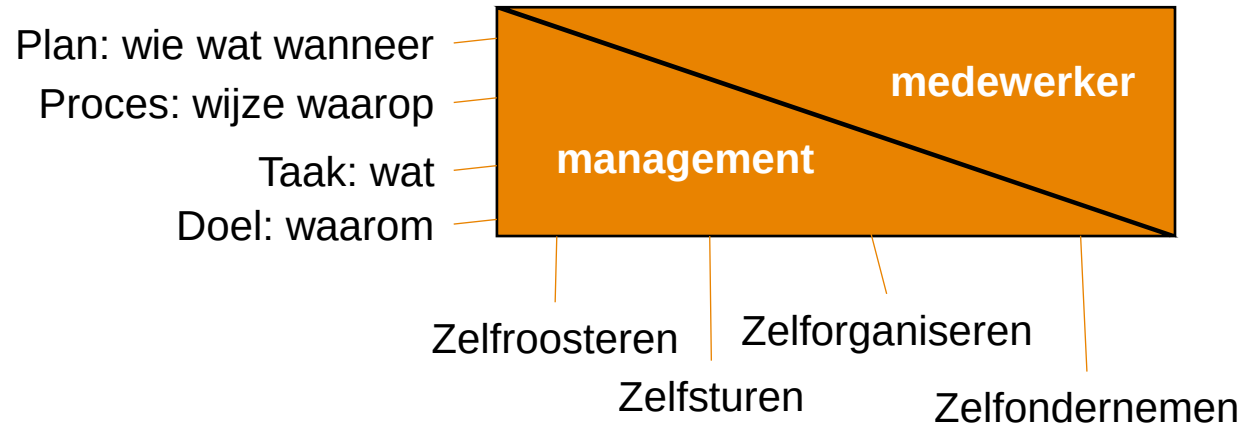


Gradaties in zelforganisatie

Een medewerker is volwassen en betrouwbaar en heeft dus een onvervreemdbaar recht op maximale vrijheid en verantwoordelijkheid.

Een organisatie kan zich niet verder ontwikkelen dan de ontwikkelingsfase waarin het leiderschap zich bevindt.

Vrijheid en verantwoordelijk krijgt gestalte in samenwerking





Dienend leiderschap





Dynamisch managen: Diendend Leiderschap

Dienend leiderschap: een op de behoefte/wensen van medewerkers gerichte leiderschapsstijl van het topmanagement. De stijl wordt gekenmerkt door o.a.;

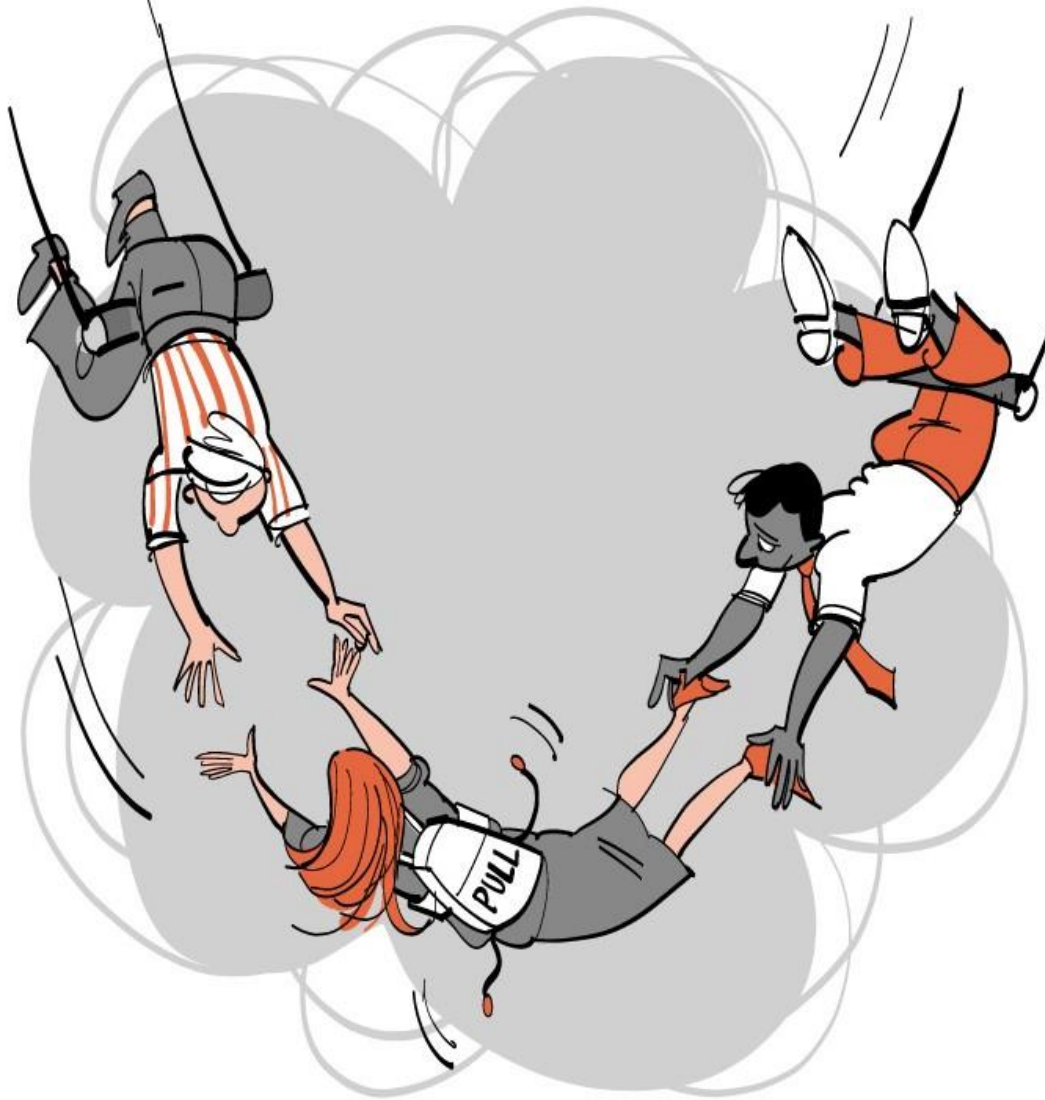
- Persoonlijke ontwikkeling van medewerkers mogelijk maken en aanmoedigen;
- Medewerkers verantwoordelijk voor de prestaties die zij kunnen controleren;
- Het topmanagement durft risico's te nemen en nieuwe benaderingen toe te passen voor bestaande problemen;
- Het topmanagement dient als rolmodel en is bereid verantwoordelijkheid te nemen.



Introductie van Google-tijd



Arbeid: Slimmer werken



*Slimmer werken/
flexibele vaardigheden*





Top 10 skills of 2025

Menselijk kapitaal

Inzetbaarheid medewerkers: het aantal potentieel alternatieve toepassingen van medewerkersvaardigheden, en de mate waarin verschillende vaardigheden van individuele medewerkers snel elders ingezet kunnen worden.

Type of skill

- Problem-solving
- Self-management
- Working with people
- Technology use and development



Analytical thinking and innovation



Active learning and learning strategies



Complex problem-solving



Critical thinking and analysis



Creativity, originality and initiative



Leadership and social influence



Technology use, monitoring and control



Technology design and programming



Resilience, stress tolerance and flexibility



Reasoning, problem-solving and ideation



Reskilling needs



Source: Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum.



40% of current workers' core skills are expected to change in the next 5 years.

Co-creatie



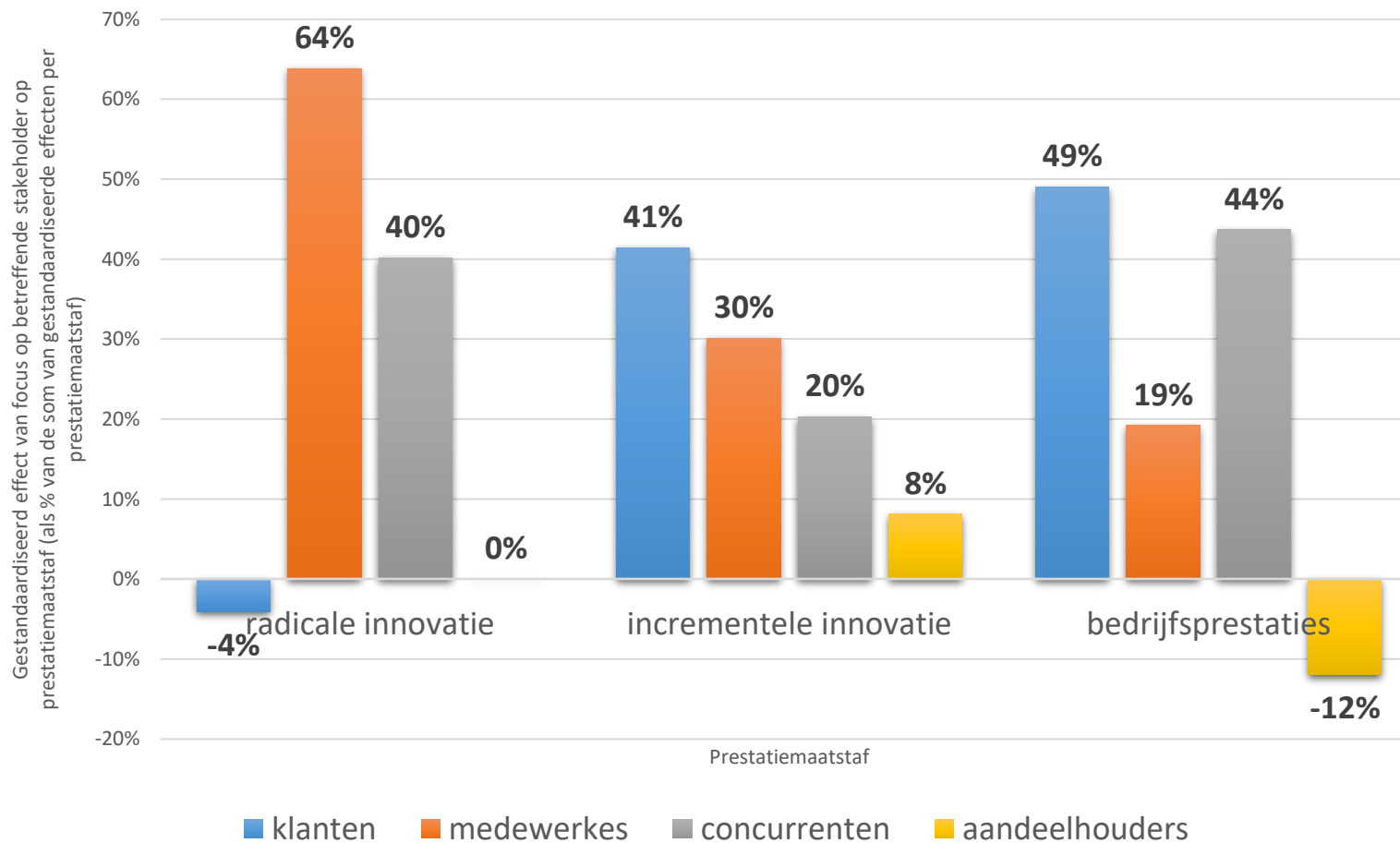
Co-creatie: Delen in plaats van stelen



VIER FUNDAMENTELE STAKEHOLDERGROEPEN



EMPLOYEES FIRST, CUSTOMER SECOND



AGENDA

Technologie 4.0

Sociale Innovatie

Innovatie 4.0

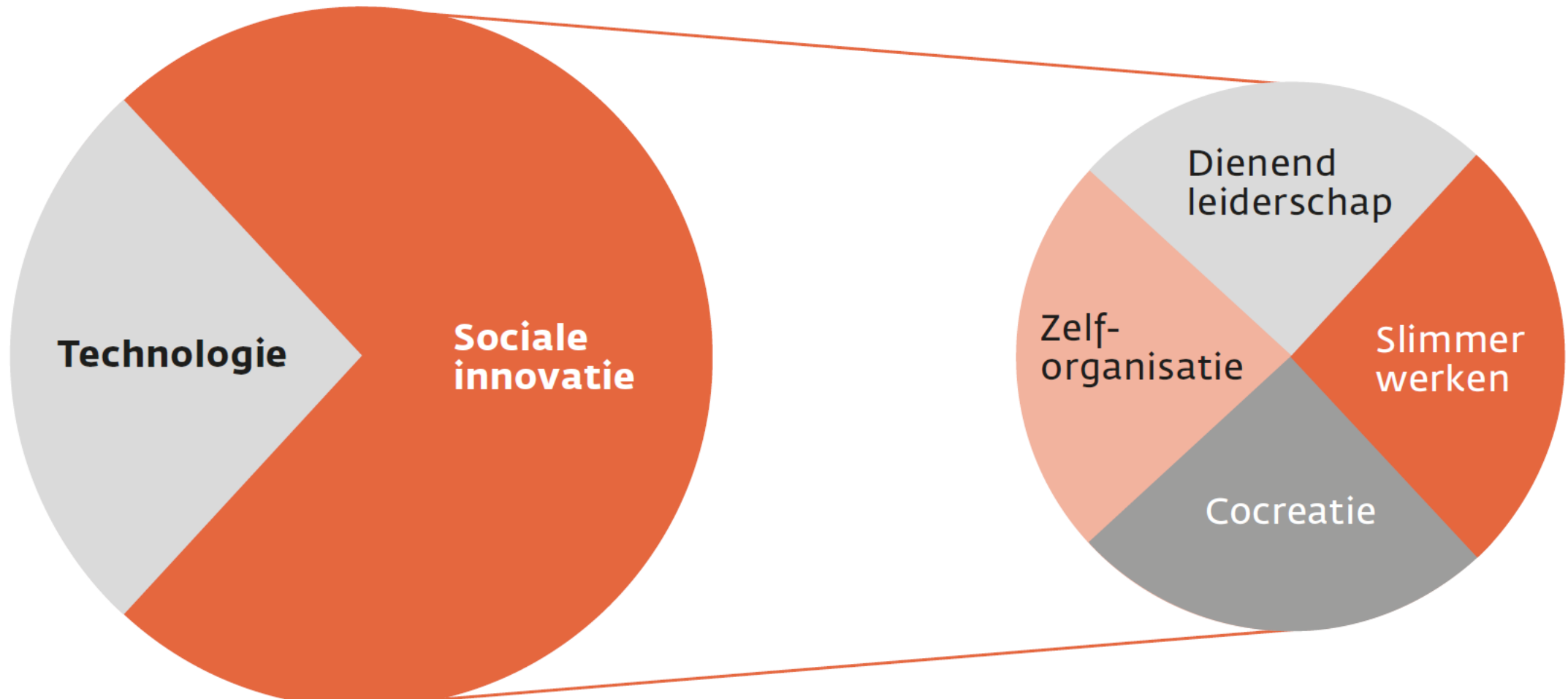
Schijf van 5



Van InnovatieJij.nu naar InnovatieWij.nu



Schijf van 5



De Innovatieschijf: Hoe investeert u..



U mag investeren in innovatie. Waar legt u het zwaartepunt?

- A. R&D / ICT / Technologie
- B. Nieuwe organisatievormen
- C. Leiderschap
- D. Menselijk kapitaal
- E. Co-creatie

De vraag gaat open zodra u een sessie en diavoorstelling start.



Internet

*Deze presentatie is geladen zonder de Sendsteps Add-In.
Ga naar sendsteps.me en log in met uva801
Add-In gratis downloaden? Ga naar
<https://dashboard.sendsteps.com/>*

31

22

Gesloten

U mag investeren in innovatie. Waar legt u het zwaartepunt?



Pie Graph

The results will be shown as an animated Pie Graph once you've started your slideshow

Looking for old results?

Click on Dashboard > Download Presentation Results



Internet

Deze presentatie is geladen zonder de Sendsteps Add-In.
Ga naar sendsteps.me en log in met uva801
Add-In gratis downloaden? Ga naar
<https://dashboard.sendsteps.com/>



De Innovatieschijf: Hoe investeert u..

..in crisistijd?





UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM
Amsterdam Business School

Meer weten?

Amsterdam Centre for
Business Innovation

www.acbi.uva.nl

