

# Onmisbaar: aanpassings vermogen

Als het coronavirus iets duidelijk heeft gemaakt, is het wel dat ingrijpende veranderingen vragen om direct aanpassingsvermogen. Tijd om te werken aan je Adaptability Quotient, de nieuwste vorm van intelligentie.

Door Alice van Essen

**D**e corona-uitbraak legt een groot deel van de economie lam, maar levert tegelijkertijd nieuwe kansen en mogelijkheden. Zo gingen restaurants hun maaltijden aan huis bezorgen, stapten scholen over op online lesgeven en werd er vergaderd via Zoom, Microsoft Teams of Skype. Maar lang voordat het coronavirus de kop opstak, zoemde in de hr-wereld en in grote organisaties de term Adaptability Quotient (AQ) al rond, simpel vertaald als: het vermogen je aan te passen. Op de werkvloer is deze eigenschap van steeds grotere waarde – en in de toekomst zelfs onmisbaar, zo voorspellen deskundigen.

Dat heeft alles te maken met de snelle technologische en digitale ontwikkelingen van deze tijd. Volgens trendwatcher Christian Kromme, als adviseur betrokken

bij innovatieve start-ups, moeten we ons de komende jaren opmaken voor grote veranderingen. In zijn internationale bestseller *Go Digital, Stay Human* beschrijft hij hoe, door de snelle ontwikkelingen op het gebied van kunstmatige intelligentie, veel van ons werk door computers en robots gedaan zal worden. Bestaande banen verdwijnen en nu nog onbekende banen zullen ontstaan. Krommes boodschap: omarm de technologie, want digitale vaardigheden blijven belangrijk, maar zachte, menselijke vaardigheden als empathie en nieuwsgierigheid gaan het verschil maken.

Daarnaast waarschuwt hij dat ons huidige onderwijsstelsel niet aansluit op deze snel veranderende wereld.

**Indicator voor succes: het vermogen nieuwe vaardigheden te leren.**



derende wereld, omdat het altijd gericht was op het leren van een vak. Je leerde jarenlang een vak, om dat vervolgens de rest van je leven uit te oefenen. Tot nu toe was dit prima, aldus Kromme, het heeft ons gebracht waar we nu zijn. Maar tegenwoordig werkt het niet meer, want het betekent dat je niks anders kunt en dat maakt je inflexibel. Om Jonas Prising, ceo van uitzendbureau Manpower, maar te citeren uit het onderzoeksverslag Skills Revolution 2.0: 'In deze digitale wereld is een schooldiploma geen garantie voor succes. Succes draait veel meer om de bereidheid continu nieuwe vaardigheden te ontwikkelen.'

## Altijd blijven leren

In een onlangs verschenen rapport van IBM benadrukt het softwarebedrijf dat er een nieuw beroep op werknemers wordt gedaan: levenslang blijven leren. Om op toekomstige en voortdurende veranderingen in te kunnen spelen, zullen in de komende drie jaar in de ontwikkelde economieën meer dan 120 miljoen werknemers opnieuw opgeleid of bijgetraind moeten worden. En dat zal niet genoeg zijn, waarschuwt IBM, want er zal telkens behoefte zijn aan andere vaardigheden, wat voortdurend bijleren noodzakelijk maakt.

Creativiteit is volgens Daniella Zwaaf, partner bij Perpetuum Organisatieontwikkeling, een van

## WAT ZIJN SOFT SKILLS?

*De term komt uit de IT-wereld, als tegenhanger van hard skills (technische vaardigheden). Soft skills zijn sociale, communicatieve en emotionele vaardigheden.*

## WERK AAN JE EMPATHIE

*Empathie is het vermogen je in te leven in de gevoelens en situatie van een ander. Zo kun je empathie ontwikkelen:*

● Lees literatuur om je te verplaatsen in de wereld van anderen.

● Verdiep je in je eigen gevoelens, zodat je die van anderen beter snapt.

● Stel open vragen.

● Sta open voor kritiek.

● Denk na voordat je iets zegt.

● Neem de tijd voor iemand.

● Oordeel niet te snel.

die nieuwe vaardigheden. Net als kritisch denken, problemen kunnen oplossen, samenwerken en het vermogen de juiste informatie te vinden. Bovendien moet je volgens haar continu nagaan: is wat ik heb geleerd of hoe ik mijn werk uitvoer nog relevant?

Zwaaf past dit principe ook zelf toe: 'De huidige coronacrisis dwingt ons over het trainersvak na te denken. Komen we in de toekomst nog wel fysiek, in grote groepen, bij elkaar? Onze trainingen vragen om interactie, wij onderzoeken nu of we die online kunnen aanbieden. Ik vind dit uitdagend, maar veel mensen associëren verandering met verlies. Dat klopt, want je moet afscheid nemen van sommige dingen, maar uiteindelijk brengt een verandering nieuwe kansen en mogelijkheden.'

## Laat zekerheden los

Veranderingen zijn onvermijdelijk en horen nu eenmaal bij het leven, vindt Natalie Fratto. Als investeerder bij Goldman Sachs heeft ze een pot van 500 miljoen dollar tot haar beschikking om te investeren in start-ups. Afgelopen jaar beoordeelde ze 273 start-ups: wie had de meeste potentie om groot te worden? 'Simpel', vertelt ze in haar TED Talk. 'Ik kijk slechts naar één eigenschap: hoe reageert iemand op veranderingen? Waren vroeger IQ of EQ bepalend, nu is dat AQ.'

**'Mensen associëren veranderingen met verlies. Dat klopt, je moet afscheid nemen'**





Aanpassingsvermogen is een vorm van intelligentie, vindt ze, en is voor ons allemaal van belang. ‘We worden geconfronteerd met meer veranderingen dan ooit tevoren. Dat dwingt onze hersenen sneller te reageren.’

Om te testen hoe het zit met iemands AQ stelt ze ‘wat als’-vragen. Bijvoorbeeld: wat zou je doen als er door een hittegolf geen enkele klant naar je winkel komt? De mate waarin je je kunt inleven in mogelijke scenario’s en de bereidheid alles wat je weet te overschrijven met nieuwe informatie, laten volgens haar iemands aanpassingsvermogen zien.

Volgens socioloog en coach Benno Diederiks, die samen met voormalig keeper Hans van Breukelen het managementboek *Maak*

*je comeback* schreef, heeft AQ alles met durven te maken. ‘Als je alle zekerheden durft los te laten, ontstaat er ruimte om te onderzoeken wat jou intrinsiek motiveert, waar je ambitie ligt – dáár liggen de mogelijkheden.’ Mensen moeten zelf de urgentie voelen te veranderen, zegt Diederiks, en dat is bijna altijd in tijden van onzekerheid of tegenslag.

Ook Zwaaf roept mensen op zelf in actie te komen. ‘Ga niet zitten wachten tot de organisatie een verandertraject initieert. Doe aan personal branding. Breng in kaart wie je bent, waarvoor jij uit bed komt en vertaal dat naar de talenten en vaardigheden die je een werk- of opdrachtgever te bieden hebt. Deze tijd vraagt om eigen verantwoordelijkheid.’ □

## ‘Wacht niet tot de organisatie een verandertraject initieert’