



DOORBRAAK

Barrières voor digitale transformatie doorbreken bij het raakpunt van mens en technologie

DELL Technologies



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Paragraaf 1: De grote noodzaak voor herstel	4
Paragraaf 2: Uitdagingen voor transformatie met het oog op mensen	6
1. Gebrek aan digitale vaardigheden en aanleg	7
2. Gebrek aan visie en een 'People-first' strategie	8
3. Gebrek aan een innovatiecultuur	9
Paragraaf 3: De gereedheid voor transformatie meten: De vier S'en	10
Paragraaf 4: Bouwen aan een doorbraak	14
1. Doorbraak door connectiviteit	14
2. Doorbraak door productiviteit	17
3. Doorbraak door empathisch vermogen	18
Paragraaf 5: Conclusie	19
Over de methodiek van het onderzoek	20

VOORWOORD

April 2022

Onze wereld ondergaat een diepgaande digitale transformatie. We zien dit op het werk, op school en thuis, en deze ontwikkeling is alleen maar versterkt tijdens de COVID-19-pandemie. In 2020 leerden studenten vanuit huis, spraken familieleden tijdens de feestdagen via videoconferenties met elkaar (en waren ze niet meer als groep samen) en zorgden bedrijven voor de versnelde uitvoering van hun plannen om binnen luttele dagen dat te bereiken wat ze voorheen in een aantal jaren wilden doen, namelijk het creëren van een digitaal personeelsbestand.

Hoewel incrementele stappen traditioneel de beste manier vormen om echte verandering te realiseren, hadden we die luxe twee jaar geleden niet. Werknemers moesten zich snel aanpassen aan virtueel werk, terwijl leidinggevenden werd gevraagd om veel inlevingsvermogen te tonen en hun teams te helpen bij de realisatie van drastische veranderingen. We deden het om een crisis door te komen.

We hebben veel geleerd tijdens het proces. We hebben ook echte vooruitgang geboekt en zagen dingen gebeuren waarvan we dachten dat het nog jaren zou duren om het voor elkaar te krijgen. In dit voortdurende leerproces weten we dat we de juiste richting opgaan. Naarmate technologische vooruitgang de manier waarop we leven en werken blijft veranderen, hebben bedrijven een structuur nodig om deze voortdurende verandering in stand te houden.

Dell Technologies onderzocht 10.500 respondenten van over de hele wereld en werkte samen met gedragsexperts om te onderzoeken hoe u transformatieve veranderingen vanuit een menselijk perspectief kunt aanpakken. Dit artikel geeft een overzicht van de bevindingen en raadt bedrijven aan om zorgvuldig te bouwen aan de manier waarop een doorbraak wordt toegepast, met mensen centraal en door de focus te leggen op meer connectiviteit, productiviteit en inlevingsvermogen.

Lees verder voor deskundig advies over hoe u uw doorbraken op het gebied van mensen en technologie kunt opbouwen.

Hartelijk dank,

Jen Felch

Jen Felch
Chief Digital Officer en
Chief Information Officer,
Dell Technologies

Jenn Saavedra

Jenn Saavedra
Chief Human Resources Officer,
Dell Technologies

DANKBETUIGINGEN

We willen de volgende personen graag ook formeel bedanken...

Baskaran Ambalavanan
HR Technology Expert en Principal bij
Hila Solutions, LLC

Meghan M. Biro
HR Tech Strategist en oprichter van
TalentCulture

Prof. Sally Eaves
auteur en wereldwijd strategisch adviseur
in opkomende technologieën, oprichter van
Aspirational Futures

Rachel Ivers
bedrijfspsycholoog en consultant bij
GiANT London

Dr. Sam Mather
organisatiepsycholoog, weerbaarheidsexpert en
docent leiderschap bij de Henley Business School

Dr. Mark van Rijmenam
strategist voor toekomstige technologie, auteur
en oprichter van Datafloq.com

Dr. Jessica Rimmer
leiderschaps- en cultuurexpert en partner bij
GiANT Worldwide

Dr. Shannon Rogers
epidemioloog en gedragswetenschapper bij
Dell Technologies

Dr. Rachel Watson-Jones
cognitief wetenschapper en onderzoeker naar
gebruikerservaringen, formeel gerenommeerd
technisch medewerker bij Dell Technologies

Helen Yu
auteur en adviseur voor digitale transformatie,
CEO en oprichter van Tigon Advisory



PARAGRAAF 1:

De grote noodzaak voor herstel

Het is geen geheim dat bedrijven de noodzaak voelen om te moderniseren. De pandemie heeft dit gevoel van urgentie alleen maar versterkt. Wat een marathon zou zijn, werd een sprint, met korte tijdlijnen en strategieën die herschreven moesten worden.

Bedrijven hebben onder deze buitengewone omstandigheden veel bereikt. Maar het tempo van de vooruitgang heeft ook zijn tol geëist.

Dit nieuwe onderzoek is gebaseerd op inzichten van 10.500 respondenten op meer dan 40 locaties, en laat duidelijk zien dat menselijke barrières voor digitale transformatie hebben geleid tot aanzienlijke problemen en vermoeidheid.

Meer dan de helft van onze respondenten zegt dat ze niet altijd over de motivatie of energie beschikken om te werken aan digitale transformatie op de werkvloer.

41%

zegt dat hun werknemers worstelen met een burn-out of een slechte gemoedstoestand die hun vermogen om goed te werken beïnvloedt

‘De vraag is niet of burn-out voorkomt. Dat is een gepasseerd station’, aldus Dr. Jessica Rimmer, leiderschaps- en cultuurexpert en partner bij GiANT Worldwide, en specialist in het verbeteren van de bedrijfscultuur door gezond leiderschap. Rimmer vindt dat het helpen van werknemers bij het verwerken van een burn-out en bij hun herstel, niet alleen de juiste handelswijze is, maar ook wat echt nodig is. ‘Bedrijven moeten erkennen dat hun concurrentievermogen is gekoppeld aan mensen die niet langer de veerkracht hebben om goed te functioneren bij de huidige organisatorische veranderingen.’

Matt Baker, Senior Vice President Corporate Strategy van Dell Technologies, waarschuwt: ‘De pandemie heeft een kinetische energie gecreëerd waardoor inertie werd overwonnen. Maar wat gebeurt er na de crisis, wanneer de adrenaline is weggeëbd? Mensen moeten nog steeds veel tijdgevoelige beslissingen nemen. En als vermoeidheid dan een grote rol speelt, hebben bedrijven te maken met een probleem.’



85%

van alle bedrijfsleiders gelooft dat hun mensen hun 'grootste bezit' zijn

DE MENSELIJKE PARADOX

Het onderzoek illustreert een spanningsveld tussen de manieren waarop mensen transformatie kunnen vergemakkelijken of juist verhinderen.

Aan de ene kant is iedereen van ons een beetje vernieuwer, niet slechts een enkeling. Bovendien erkennen respondenten dat technologie de sleutel tot vooruitgang is. En wanneer technologie en menselijke vindingrijkheid op elkaar zijn afgestemd, kan dat een krachtig transformatief effect hebben.

Dit uit zich in meer dan zeven op de tien respondenten die gelooft dat een probleem altijd door technologie kan worden opgelost, en dat de oplossing alleen nog maar ontdekt hoeft te worden. En in de 85% van de bedrijfsleiders die geloven dat hun mensen hun 'grootste bezit' zijn. In de juiste omstandigheden zien ze hun personeel als de motor die het bedrijf vooruit stuwt.

Aan de andere kant kan een bedrijf ook ten gronde worden gericht door juist datzelfde 'grootste bezit'. De meesten van ons kunnen praten uit ervaring over momenten waarin technologie en mensen niet waren uitgelijnd, met dramatische gevolgen. De marge voor fouten kan vrij breed zijn. Zoals Jessica Rimmer terecht opmerkt: 'We zijn complexe wezens. We handelen doorgaans in tegenspraak met wie we zeggen dat we zijn en wat we zeggen dat we doen.'

Zo zegt 48% van de ondervraagden dat ze gewoontedieren zijn die van routine houden. Onze experts schatten dat veel meer mensen waarschijnlijk als zodanig kunnen worden gecategoriseerd, maar minder geneigd zijn om dat over zichzelf te rapporteren.

Helaas houden mensen hun bedrijf regelmatig (onbewust) strak aan de teugels, in plaats van dat ze innovatie stimuleren.

64%

van de respondenten meldt dat het mislukken van hun digitale transformatieprogramma's vaak te wijten is aan hun personeel



Dit wil echter niet zeggen dat mensen een probleem vormen. De prestaties van een bedrijf lopen namelijk altijd in lijn met die van hun werknemers. De belangrijkste les hier is om de complexe menselijke behoeften tot fundament te maken van een transformatiestrategie. 'Verandering kan onaangenaam zijn en de onzekerheid die dat met zich meebrengt, kan verschillende emotionele reacties veroorzaken. Daarom is het essentieel om te blijven hameren op de persoonlijke voordelen van een geplande verandering', aldus Meghan M. Biro, HR-Tech Strategist en oprichter van TalentCulture. 'empathische communicatie is cruciaal.'



PARAGRAAF 2:

Uitdagingen voor transformatie met het oog op mensen

Er zijn vele technologische redenen waarom digitale transformatie niet eenvoudig is. Maar verwijder laag na laag en het wordt duidelijk dat veel van deze obstakels kunnen worden teruggebracht naar menselijk gedrag. Zo kunt u bijvoorbeeld kiezen voor een public cloud in plaats van voor een hybrid-cloudconfiguratie, niet omdat dit het beste is voor het bedrijf, maar omdat het op het eerste gezicht minder bedreigend lijkt te zijn (zelfs als de implementaties op lange termijn veel hardnekkiger zijn).

In ons onderzoek zijn drie brede categorieën van ‘menselijke barrières’ gevonden die digitale transformatie kunnen belemmeren:

1. Gebrek aan digitale vaardigheden en aanleg
2. Gebrek aan visie en een ‘People-first’ strategie
3. Gebrek aan een innovatiecultuur



Meest gezochte kenmerken

- 1 Toekomstgericht
- 2 Flexibel en flexibel
- 3 Nieuwsgierig en geïnteresseerd in het aanleren van nieuwe digitale vaardigheden
- 4 Willen experimenteren en berekende risico's nemen
- 5 Leraren en coaches

01.

GEBREK AAN DIGITALE VAARDIGHEDEN EN AANLEG

Een meerderheid (69%) van de respondenten is bang dat ze niet over de benodigde vaardigheden voor digitale transformatie beschikt. Mensen die zijn geschoold in DevOps, CI/CD-pipelines (Continuous Integration, Continuous Delivery), cloudkennis, automatisering, edge-technologie, kunstmatige intelligentie, datawetenschappen en meer, kunnen op de vingers van één hand worden geteld. Maar 'Innovation-ready' karaktereigenschappen met betrekking tot mindset, veerkracht en mentaliteit zijn ook in een kortstondige voorraad.

Jenn Saavedra, Chief Human Resources Officer van Dell Technologies, legt uit: 'Moderne werknemers begrijpen dat we in een zeer snelle, dynamische tijd leven. De wil om te leren en een flexibele mindset zijn cruciaal voor succes in onze snel veranderende wereld.'

De resultaten van het onderzoek bevestigen de veronderstelling van professor Eaves: 74% zegt dat hun teams nieuwsgieriger en leergieriger zouden moeten zijn, met de vaardigheden en wil om naar de toekomst te kijken, en/of met de capaciteit om gemakkelijk te leren van fouten.



'Met zoveel technologische veranderingen zoals nu, is de toekomst grotendeels ongewis. Dit maakt 'levenslang leren' belangrijker dan ooit. Binnenkort is de grootste vaardigheden flexibiliteit op individueel, team- en organisatieniveau.'

Professor Sally Eaves, voormalig CTO, auteur en wereldwijd strategisch adviseur in opkomende technologieën

Dit zijn geen eigenschappen die kunnen worden geleerd via een online cursus. Deze eigenschappen moeten juist deel uitmaken van de bedrijfscultuur, en door empathisch leiderschap worden gevoed en aangemoedigd. Als werknemers bang zijn dat ze niet beschikken over wat nodig is om tot bloei te komen in een getransformeerde werkplek, zullen ze zich waarschijnlijk verzetten tegen de verandering. Leiders kunnen hierop anticiperen en die weerstand wegnemen door werknemers kansen te bieden om hun vaardigheden te ontwikkelen en door een productieve mindset te modelleren.

Helen Yu, auteur en adviseur voor digitale transformatie, CEO en oprichter van Tigon Advisory, zegt hierover: 'Te midden van ongekennde veranderingen is het absoluut essentieel dat bedrijfsleiders een veilige ruimte creëren voor werknemers door te zeggen: "Ik weet niet hoe ik dit moet doen", en ze te voorzien van leertrajecten, tools en de aanmoediging om succesvol te zijn.'

Leiders die zich inzetten voor continue training en verbetering, en die deze waarden promoten en delen met het team, kunnen ervoor zorgen dat hun werknemers voorbereid zijn op transformatie.

Een deel van deze evaluatie bestaat uit de manier waarop leidinggevendenden deze digitale transformatie beschrijven en aanpakken. Voor veel mensen ligt het woord 'transformatie' niet comfortabel. Het suggereert een enorm grote paradigmaverandering. Het is makkelijker om stapje voor stapje kleine overwinningen te boeken, zegt Rachel Ivers, bedrijfspsycholoog en consultant bij GiANT Londen, en daarom adviseert ze leidinggevendenden 'om een goed begin op waarde te schatten. Incrementele verbeteringen zullen elkaar snel opvolgen. En dat terwijl grote uitvoeringsplannen zonder een duidelijk traject, bepaalde mensen kunnen overweldigen en paradoxaal kunnen leiden tot inactie.'



02.

GEBREK AAN VISIE EN EEN 'PEOPLE-FIRST' STRATEGIE

Zoals uit het onderzoek blijkt, maken leidinggevendenden zich zorgen dat hun teams niet zijn uitgerust voor transformatie. Het is vreemd dat werknemers hetzelfde over het leiderschap denken. De helft van de respondenten zegt zich zorgen te maken dat hun organisatie niet weet wat er nodig is voor personeelstransformatie.

53% maakt zich zorgen dat hun bedrijf niet mee kan met de veranderende digitale wereld vanwege een gebrek aan mensen met de juiste autoriteit/visie

Waarschijnlijk is het probleem niet een gebrek aan leiderschapsvisie, maar een gebrek aan de communicatie van die visie. Leidinggevendenden kunnen het probleem aanpakken door meer tijd te besteden aan het opbouwen van een consensus. Volgens ons onderzoek neemt meer dan de helft van de respondenten (55%) tijdens de technologische implementatie deel aan adviesraden om te overleggen met mensen uit verschillende bedrijfsonderdelen. Dat is een goed beginpunt.

Dit kan ertoe leiden dat werknemers ook een gevoel van eigenaarschap van de strategie ervaren, dat ze niet alleen deel uitmaken van het uitvoeren van de visie, maar ook de strategie verfijnen en verbeteren.



'Praktische samenwerking is een cruciaal onderdeel bij het opbouwen van die organisatiebrede consensus. We moeten weg van een opdracht- en controlestijl van leiderschap. Dergelijk leiderschap is niet geschikt voor digitale transformatie. Samenwerking is het sleutelwoord van het digitale tijdperk.'

Dr. Sam Mather, organisatiepsycholoog, weerbaarheidsexpert en docent leiderschap

Dr. Sam Mather, organisatiepsycholoog, weerbaarheidsexpert en docent leiderschap, zegt het volgende: 'Goede leiders zijn zelfbewust, hebben het zelfvertrouwen om niet altijd haantje de voorste te moeten zijn, en zijn bereid om controle of invloed naar geschiktheid over te dragen. Ze voelen zich prettig bij teamleden die goede ideeën bedenken en zullen ze op die momenten ook promoten en bijstaan. Hun status wordt niet aangetast door deze meegaande houding, maar juist versterkt.'

Transparantie, open communicatie en samenwerking zijn allemaal essentiële componenten van het moderne leiderschap. Leidinggevendenden die alle drie deze praktijken modelleren, kunnen werknemers en management op elkaar afstemmen en gereed maken voor een betekenisvolle verandering.



03. GEBREK AAN EEN INNOVATIECULTUUR

Het is makkelijk om te zeggen dat de organisatie innovatie en risico's in de weg staat. Maar het is een stuk lastiger om mensen zich gemachtigd en ondersteund te laten voelen om dingen uit te proberen, fouten te maken en daarvan te leren om het bedrijf vooruit te helpen. Er is een grote kloof tussen de theorie en de praktijk:

60%

van de respondenten zegt dat de mogelijkheden van werknemers om te innoveren worden beperkt door hun organisatiecultuur

Als klap op de vuurpijl zegt meer dan de helft van de ondervraagden dat ze 'onzichtbare weerstand' zouden bieden als ze worden geconfronteerd met een ongewenste verandering. Als voorbeeld zouden ze weinig bijdragen bij discussies en een afwachtende houding aannemen. Of ze zouden allerlei redenen verzinnen om helemaal niet mee te doen. In het uiterste geval zou men de verandering actief (maar buiten het zicht) vertragen of saboteren.

De oplossing ligt in het cultiveren van een cultuur waarin het nemen van risico's echt wordt gestimuleerd en waarin conventionele waarheden aan de tand worden gevoeld. Mensen zijn zeer bedreven in het onderscheiden van een echt mandaat om zaken vrij te onderzoeken en te innoveren enerzijds en een mooi praatje anderzijds. 'Om een innovatieve cultuur te stimuleren, moeten leiders eerst onomstoten duidelijk communiceren dat er geen slecht ideeën bestaan en dat elk idee kan leiden tot iets buitengewoons', aldus Rachel Ivers. 'Tegelijkertijd moeten ze mensen coachen om open te staan voor verhelderende vragen die soms lastig zijn, en om gemaakte procedures dienovereenkomstig aan te passen. Ten tweede moeten leiders ervoor zorgen dat iedereen wordt gehoord, en niet alleen diegenen die het luidst schreeuwen of het meest aanhoudend zijn. Soms zijn het de stillere mensen met de meest dynamische (of creatieve) ideeën.'

PARAGRAAF 3:

De gereedheid voor transformatie meten: De vier S'en

Het is duidelijk dat het succes van een digitaal transformatie-initiatief afhankelijk is van mensen: Als men is voorbereid, geïnformeerd en enthousiast voor een verandering, kan dat het hele verschil betekenen.

Als benchmark van het onderzoek werd gekeken naar de houding van respondenten ten opzichte van verandering en de score werd bepaald door de volgende punten:

- Hun instinctieve reactie op automatisering (het vergroten van menselijke capaciteiten met technologie)
- Hun aanpak bij het onderzoeken en implementeren van opkomende technologieën op de werkvloer
- Hoe ongewenste veranderingen worden tegengewerkt
- Hun motivatie/energie om in actie te komen voor IT-transformatie

Uit ons onderzoek bleek dat mensen vaak in één van de volgende vier categorieën passen:

SPRINT: Trailblazers zijn klaar om achter innovatie aan te jagen

10%

STILSTAAND: Pessimistische blik op innovatie op basis van waargenomen of vermeende risico's

5%

STABIEL: Klaar om technologische veranderingen te implementeren die door anderen zijn geselecteerd

43%

SLOOM: Meer geneigd om de kat uit de boom te kijken

42%

Personen in de groepen **SPRINT** en **STABIEL** hebben vaker de volgende eigenschappen:

- Zijn toekomstgericht/trendspotters
- Zoeken verandering
- Proberen van elke dag iets nieuws te maken
- Zetten zich in voor een zaak en houden daaraan vast
- Zien hun werk als kernonderdeel van hun identiteit
- Hebben een sterk gevoel dat ze bij het bedrijf horen
- Willen werken voor een bedrijf dat technologie toepast om te innoveren
- Zien obstakels als een uitdaging om te overwinnen
- Ervaren de druk om dringend te handelen
- Zeggen dat ze graag nieuwe vaardigheden willen leren
- Voelen dat hun werk nuttig is
- Ervaren eerlijke, op kwaliteit gebaseerde besluitvorming en gelijke kansen
- Kunnen omgaan met onduidelijkheid

Personen in de groepen **SLOOM** en **STILSTAAND** hebben vaker de volgende eigenschappen:

- Zien werk als een activiteit waarvoor ze moeten inklokken en uitklokken
- Verliezen snel interesse
- Vinden verandering stressvol
- Neigen naar routine en/of vaste gewoonten
- Hebben meer tijd/ondersteuning/incentives nodig om hun gewoonten te veranderen en nieuwe vaardigheden te leren
- Vind het moeilijk om zich vast te leggen of te presteren het resultaat onzeker is
- Maken zich zorgen dat ze door de technologie worden vervangen

VOOR ALLE GROEPEN

Hoewel sprinters vaker innoveren en werknemers in de 'stabiele groep' vaker de vooruitgang 'adopterend', is het aan hun leidinggevenden om de vlam te laten ontbranden. Ze zouden ook actiever naar werknemers in de groeps categorieën 'sloom' en 'stilstaand' moeten gaan om te horen wat mensen daar te zeggen hebben. De vragen en waarschuwingen van deze laatste groepen zijn mogelijk gerechtvaardigd. Er zit veel waarde en inzicht in het onderzoeken van een idee en in het nemen van tijd om te leren van eerdere fouten. Bij moderne bedrijven is iedereen welkom. De sleutel is ervoor zorgen dat men dat ook voelt. Omdat in dat geval ook deze groepen met voldoende aanmoediging en autonomie de kenmerken van 'stabiele' medewerkers en sprinters kunnen adopteren. Zoals gebruikelijk bij de

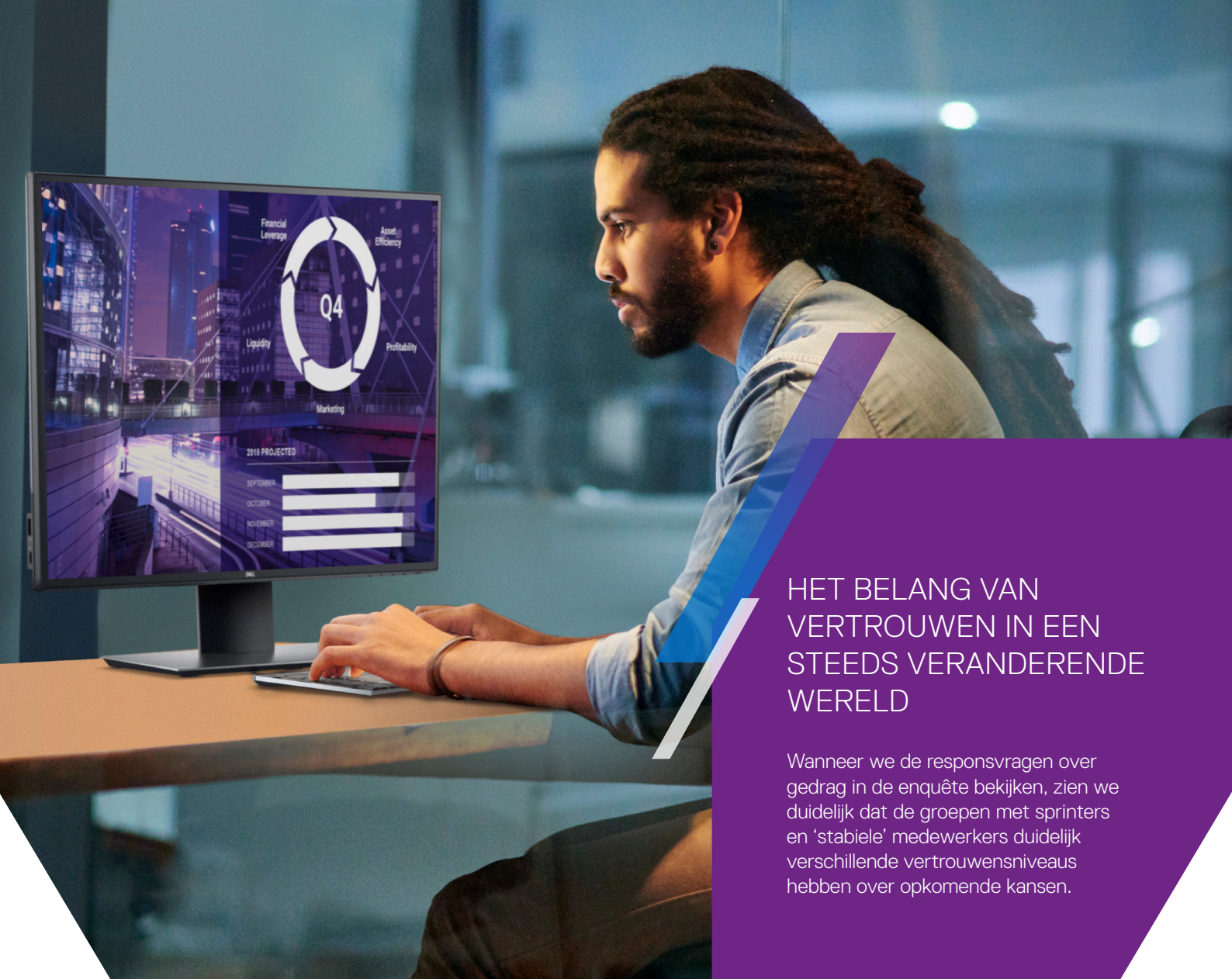
meeste op gedrag gebaseerde groepen, zijn de grenzen poreus en zullen de levenservaringen van mensen vaak bepalend zijn voor de mate waarin ze na verloop van tijd verandering accepteren.

Daarom is een eenmalige enquête niet voldoende. Leiders moeten continu in contact blijven met hun personeel, omdat loyaliteit en belangen snel kunnen veranderen. Om relevant te blijven moeten transformatiestrategieën gelijke tred houden. Het is ook belangrijk naar wie leidinggevenden actief luisteren en wie ze raadplegen. Een bedrijf krijgt alleen een volledige beeld als er feedback wordt verzameld vanuit diverse standpunten. Als dat niet het geval is, loopt het al gauw uit op kretologie.



'Diversiteit is essentieel. Op de werkplek moeten alle groepen zich gewaardeerd voelen. De sleutel is om een billijke omgeving te creëren waarin de stem van iedereen wordt gehoord. Als u dit bereikt vindt u ook synergie en een robuuste bedrijfscultuur van tolerantie.'

**Helen Yu, auteur en adviseur voor digitale transformatie,
CEO en oprichter van Tigon Advisory**



HET BELANG VAN VERTROUWEN IN EEN STEEDS VERANDERENDE WERELD

Wanneer we de responsvragen over gedrag in de enquête bekijken, zien we duidelijk dat de groepen met sprinters en 'stabiele' medewerkers duidelijk verschillende vertrouwensniveaus hebben over opkomende kansen.

RESPONS OP DE EVOLUERENDE **TECHNOLOGIE**

'Ik maak me zorgen dat onze mensen het tempo van de technologische veranderingen niet kunnen bijhouden.'

51%

Stilstaand

Sprint

10%

'In de komende 1-2 jaar zijn we van plan om de veranderingen in het bedrijf te versnellen zodat we gelijke tred houden met technologische veranderingen.'

29%

Stilstaand

Sprint

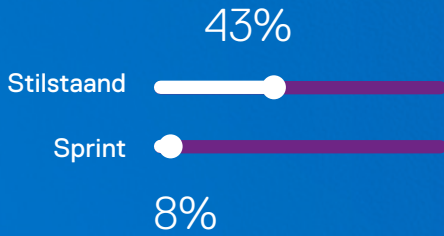
53%

'Werknemers vinden de belofte van verandering vaak aantrekkelijk. Maar wanneer de oplossing eindelijk wordt onthult, is er meestal weerstand, tactisch of anderszins. Houd altijd rekening met de emotionele persoonlijke band met verouderde IT en processen, zelfs als het gaat om IT of processen waarover tot kort geleden nog flink werd geklaagd.'

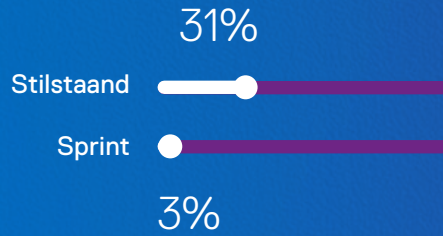
Baskaran Ambalavanan, HR Technology Expert en Principal bij Hila Solutions, LLC

RESPONS OP DE EVOLUERENDE AARD VAN **WERK**

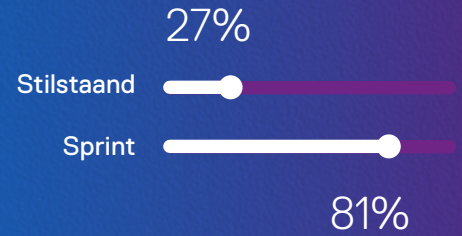
'Ik vind het lastig om betrokken en gemotiveerd te blijven wanneer ik op afstand werk.'



'Ik maak me zorgen dat ik misschien vergeten wordt of over het hoofd gezien.'



'Ik ben productiever als ik op afstand werk en/of samenwerk.'

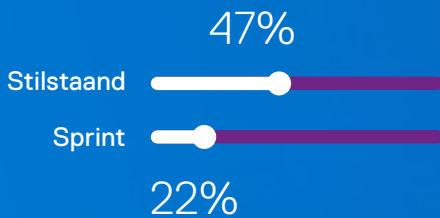


'Om de grenzen van iedereen te respecteren en de verwachting dat iedereen altijd moet 'aanstaan' te temperen, moet u denken aan het implementeren van projectbeheertools die asynchrone communicatie binnen bepaalde parameters mogelijk maken. empathische technologieën en respect voor het welzijn van mensen gaan hand in hand.'

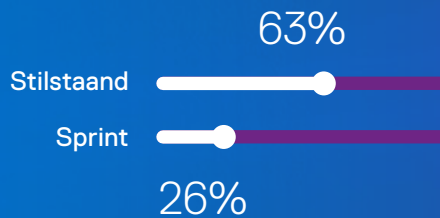
Meghan M. Biro, HR Tech Strategist en oprichter van TalentCulture

RESPONS OP DE EVOLUERENDE AARD VAN **DATA**

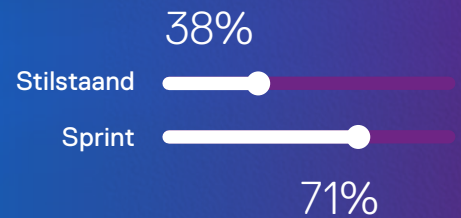
'Ik maak me zorgen dat onze mensen worden overweldigd door de snelheid, het volume en de verscheidenheid aan data.'



'Ik maak me zorgen dat de kans om een datagestuurd bedrijf te worden aan ons voorbij zal gaan.'



'Ik verwacht dat data-inzichten ons ondernemingsvriendelijker maken en dat we nieuwe kansen beter kunnen herkennen.'



'De datalast bestaat echt en bedrijven ervaren deze last ook duidelijk. En toch gebruiken veel mensen nog steeds handmatige processen, als een van de unieke kenmerken van de mensheid, omdat dit is wat ze kennen, en omdat ze de persoonlijke verandering die nodig is nog niet hebben omarmd met een nieuw systeem, zelfs als dat hun leven oneindig gemakkelijker zou maken.'

John Roese, Global Chief Technology Officer bij Dell Technologies

PARAGRAAF 4:

Bouwen aan een doorbraak

De uitdaging voor de toekomst is duidelijk: Leaders moeten werknemers die vaak al overweldigd zijn door hun werkzaamheden, overtuigen van het belang van verandering, ze meer vrijheden en mogelijkheden geven en ze motiveren en tot slot: veranderingen stimuleren die leiden tot groei.

Baanbrekende transformatie vindt plaats bij de raakpunten van mens en technologie. Bedrijven kunnen innovatie stimuleren door doorbraken te forceren op drie punten, die samen een holistische aanpak vormen:

1. DOORBRAAK DOOR CONNECTIVITEIT

De nieuwe economie waarin iedereen overal en op allerlei manieren aan de slag kan, zal nieuwe creativiteit en ondernemersdrang ontketenen. Flexibel werken was altijd al een belangrijk en vaak heikel punt tussen werknemers en organisaties. Maar een werksituatie vanuit huis werd werknemers niet altijd gegund. De afgelopen jaren eisen steeds meer werknemers dat ze kunnen werken volgens hun voorwaarden. Dit uit zich in situaties waarin mensen besluiten om tijdelijk in dienst te treden of om sneller tussen werkgevers te schakelen op basis van de flexibiliteit die ze nodig hebben of wensen. Door de pandemie is werken vanaf elke locatie minder discretionair en meer algemeen geworden.

Nu we in een andere fase van de pandemie zitten, zouden bedrijven eigenlijk niet terug moeten willen naar de 'traditionele manier van werken'.

'Dat is geen model voor vooruitgang, omdat er veel te leren valt uit onze ervaringen met werken vanuit huis en/of elke locatie in de afgelopen jaren', aldus Jen Felch, Chief Digital Officer en CIO bij Dell Technologies. 'Bedrijven moeten van deze gelegenheid gebruikmaken om te luisteren naar de wens van werknemers om flexibel te blijven en zouden de werkactiviteiten moeten herstructureren op een manier die veilige, billijke, productieve en verbonden ervaringen biedt, ongeacht de locatie. Vanuit IT-perspectief is een goed uitgangspunt dat personeel altijd volledig geïnformeerd moet zijn en overal klaar voor. Uit het oogpunt van veiligheid in een flexibele omgeving, kunnen bedrijven bijvoorbeeld niet meer terug naar een denkwijze waarin technische upgrades gerust nog een dag kunnen worden uitgesteld.'

Onderdeel van dit nieuwe systeem is ervoor zorgen dat werknemers 'zo natuurlijk mogelijk' virtueel kunnen samenwerken, zodat werknemers in contact kunnen komen met collega's en belanghebbenden



'Technologie stelt ons in staat om verbindingen te creëren voor werknemers, ongeacht hoe, wanneer of waar ze werken. Het gaat niet om het opnieuw creëren van het verleden, toen de meeste werknemers in kantoorgebouwen werkten, maar om het vinden van nieuwe manieren waarbij u dezelfde resultaten krijgt. Spontane momenten van verbinding zullen er anders uitzien.'

**Jenn Saavedra, Chief Human Resources Officer
bij Dell Technologies**


in de buurt en ver weg. Op dit moment vindt 58% van de respondenten in de groepen Stilstaand en Sloom het moeilijk om extern en/of relationeel met elkaar samen te werken. Sommige mensen hebben extra begeleiding nodig om samenwerkingstools optimaal te benutten.

Glen Robson, CTO van de Client Solutions Group van Dell Technologies, deelt het vertrouwen in technologie om mensen, teams en culturen samen te brengen voor betere menselijke werkervaringen. Daarom raadt hij bedrijven aan om antwoorden te zoeken op de volgende vragen: 'Verken de volgende punten die zich op dit moment, tijdens alle veranderingen afspelen: Hoe werken mensen samen? Hoe gebruiken ze media of en hoe werken ze samen met de technologieën waarover ze al beschikken? Het is belangrijk om in te zien dat verkeerde aannames of slecht geïnformeerde IT-strategieën mogelijk de reden zijn dat uw personeel momenteel niet goed omgaat met nieuwe technologieën die de belofte van een superieure ervaring kunnen waarmaken. Hierdoor lopen ze misschien de kans mis om deel te nemen aan nieuwe niveaus van balans en productiviteit. En zodra u deze antwoorden hebt, gebruikt u de kracht van innovatie in uw strategie, technologie, bedrijf, onderzoeks- en ontwerpteam om te excelleren in werknemerstevredenheid, productiviteit, en in de werving en het behoud van talenten. Dit zijn uw onderscheidende factoren.'


In de kern van die ontdekkingsreis moeten organisaties de ervaringen van hun werknemers voorop stellen door hun IT-strategie te gebaseerd op wat hun teams nodig hebben om zonder onderbreking of frustratie te werken. Momenteel wil 44% van de werknemers dat hun leidinggevenden hen in staat stellen hun gewenste werkpatroon te kiezen met de tools en/of infrastructuur die daarvoor nodig zijn.

‘De manier waarop mensen werken, is veranderd en zal zich blijven ontwikkelen naarmate teams en individuen een proces en levensstijl vinden die voor hen werkt’, aldus Brooke Huling, Vice President van de Modern Compute Solutions Group bij Dell Technologies. ‘De basis van succesvolle hybride werkmodellen zal bestaan uit gepersonaliseerde, consistente werkervaringen zonder storingen, en zal een mensgerichte IT-strategie als basis hebben. Mensen hebben eenvoudig toegang nodig tot de juiste tools om de klus te klaren, waar ze ook werken, of dat nu de keukentafel, het kantoor of een niet nader gespecificeerde locatie in een warm land is.’

42% van de werknemers wil dat hun leidinggevenden beter worden uitgerust om externe teams gelijkwaardig te kunnen managen



40% van de werknemers wil dat hun leidinggevenden duidelijkheid bieden over hun voortdurende inzet voor flexibel werken en de praktische aspecten om dit voor elkaar te krijgen



Werknemers moeten ook meer duidelijkheid, begeleiding en support krijgen. Op dit moment is er nog steeds onzekerheid over hoe bedrijven zorgen voor gelijke kansen en transparantie wanneer het niet altijd duidelijk is ‘waar en wanneer’ iemand werkt. Om het volledige potentieel te realiseren van het nieuwe werken, waar overal aan allerlei taken kan worden gewerkt, is het aan leidinggevenden om gezonde grenzen vast te leggen en te handhaven, en om het werk te democratiseren op basis van verschillende behoeften, belangen en zorgverantwoordelijkheden. Aangezien nu zo’n 58% van de respondenten geen betere balans tussen werk en privé ervaart, is er nog een lange weg te gaan. Het is ook aan werknemers om het vertrouwen van werkgevers te verdienen en te laten zien dat ze verantwoord en zorgvuldig kunnen werken, waar ze zich ook bevinden.

Veel bedrijven werken in een soort van schemerzone. Het kantoorwerk is naar een thuissituatie verplaatst, maar de gevolgen hiervan zijn niet goed bijgehouden en het bedrijfsmodel is niet altijd dienovereenkomstig gewijzigd. De overlay past niet. Er zijn nu nog twee verschillende modellen met verschillende vereisten voor governance-, beheer- en beloningsstructuren.

Daarmee is Yu van mening dat de rollen en verantwoordelijkheden van werknemers volledig opnieuw moeten worden overwogen: ‘De werkomgeving is nu heel anders. Door hun rollen opnieuw te bekijken en hun vaardigheden in kaart te brengen, kunnen we de werkplek opnieuw definiëren. We moeten de manier waarop we werkactiviteiten meten volledig herzien, met de focus op mensen en resultaten, en niet op het aantal ingeklokte uren.’

Het is duidelijk dat er nog veel te doen is, maar er is ook reden voor optimisme: 80% van de respondenten zegt dat de verschuiving naar gedistribueerd werk een meer inclusieve werkomgeving kan creëren.

HOE MCLAREN EEN DOORBRAAK HEEFT GEFORCEERD DOOR CONNECTIVITEIT

McLaren Group heeft een instant werkomgeving waarin medewerkers over alle benodigde apparatuur beschikken om op elk moment te kunnen samenwerken, waar ze ook zijn. Dit omvat naadloze toegang tot telemetriedata of CAD-systemen (Computer Aided Dispatch). Teamleden kunnen dichtbij of ver weg zijn, maar men heeft altijd het gevoel dat ze naast de persoon zitten waarmee ze samenwerken.

Chis Hicks, CIO, is tevreden met de overstap naar “alles-overal-kunnen-doen”, en is van mening dat het bedrijf nu iteratiever en flexibeler is. “Vroeger werd er neergekeken op werken vanuit huis. Je had bijna het gevoel alsof je stiekem aan het spijbelen was,” zegt Hicks. “Maar nu is het de normaalste zaak van de wereld en voor McLaren heeft het een schat aan mogelijkheden geopend voor creatieve vrijheid. Er zijn geen grenzen meer. Bij McLaren betekent werken letterlijk overal werken, vanaf elke locatie [en dus ook vanuit mijn McLaren 600LT].”

DOORBRAAK MET BEVEILIGDE CONNECTIVITEIT

Snelle, beveiligde toegang tot het netwerk is één ding wanneer medewerkers zich allemaal in hetzelfde kantoorgebouw bevinden en werken met apparatuur die door het bedrijf is goedgekeurd. Maar het is iets heel anders om gedistribueerde werknemers te beveiligen en uit te rusten met geschikte apparatuur. Vaak gebruikt men namelijk de eigen mobiele telefoon en laptop.

Toen jaren geleden de trend 'Bring Your Own Device' (BYOD) in zwang kwam, kregen IT-professionals te maken met het acute risico dat onbeveiligde persoonlijke apparaten toegang nodig hadden tot het bedrijfsnetwerk. Met de realiteit van overal werken is die dreiging aanzienlijk toegenomen: 72% is van mening dat de veranderende werkomgeving hun organisatie aan nog grotere risico's heeft blootgesteld. Nu moeten CIO's data en applicaties beveiligen, ongeacht waar ze worden gebruikt, en hun beveiligingsprotocollen in het hele bedrijf bijwerken in overeenstemming met initiatieven voor versnelde digitale transformatie (inclusief schaduw-IT-versnellingen). Men moet ook rekening houden met menselijk gedrag dat verborgen is. Dit alles is verontrustend, aangezien bedrijven al enige tijd weten dat hun grootste kwetsbaarheid ligt bij hun medewerkers: 62% beschouwt werknemers als de zwakste schakel in hun cyberbeveiligingssysteem.

Terwijl bedrijven de menselijke factor in cyberbeveiliging aanpakken, moeten werknemers goed beseffen hoeveel werk en verantwoordelijkheid dit inhoudt voor hun organisatie: beveiliging is inherent aan de producten die werknemers gebruiken en die worden verstrekt om hun werk te doen. Dit is geen kleine opgave. Het beveiligen van de hyper-connected wereld is een van de meest urgente en dringende problemen van vandaag.

“

'Beveiliging is de verantwoordelijkheid van iedereen. Met de toenemende beveiligingsrisico's moeten bedrijven hun werknemers bewapenen met de juiste kennis en inzicht om cybercriminelen te kunnen tegenhouden, puur en alleen door te voldoen aan de beveiligingsvereisten die hun organisatie heeft gesteld. Bedrijven moeten dat gedrag ook tot standaard maken door intrinsiek veilige technologieën en technologieprocessen te implementeren. Het is van cruciaal belang dat de boodschap over gedeelde verantwoordelijkheid voor beveiliging in de bedrijfscultuur wordt geïntegreerd. Over het algemeen moeten mensen een bericht meerdere keren horen en op verschillende manieren, voordat het wordt omgezet naar ingesleten gedrag.'

John Scimone, Senior Vice-President en Chief Security Officer bij Dell Technologies

2. DOORBRAAK DOOR PRODUCTIVITEIT

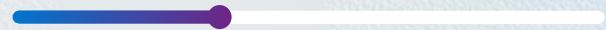
Als werknemers de beschikking krijgen over moderne en intelligente technologieën is dat een stap in de goede richting naar meer inspraak en een hogere productiviteit. Dus in plaats van werknemers te belasten met allerlei repetitieve taken, kunt u ze hiervan vrijmaken zodat ze zich kunnen richten op werk van een hogere orde. Meer vervullend werk, dat op zijn beurt ook meer waarde genereert voor het bedrijf.

De uitdaging voor leiderschap is om een bedrijfscultuur te creëren die deze veranderingen omarmt, zegt John Roese, Global CTO van Dell Technologies: “Door automatisering kunnen bedrijven vrijuit profiteren van de meest innovatieve digitale technologieën die er zijn, en daarmee de werkdruk op het personeel te verlichten. In feite dus een win-winsituatie voor werkgevers en werknemers. Uit een ander onderzoek blijkt dat de bedrijfscultuur de belangrijkste barrière is voor het omarmen van automatisering, en daarmee bedoel ik ook vooruitgang. Als ik de resultaten van marktonderzoek combineer met de gesprekken die ik op de werkvloer

heb, is het duidelijk dat er meer werk nodig is om de acceptatie van deze nieuwe technologieën en operationele modellen aan te moedigen.”

Met de juiste cultuur en strategie zijn medewerkers beter voorbereid om samen te werken via technologie en automatisering:

37% zegt dat ze hun werk momenteel ervaren als mentaal stimulerend en niet repetitief



‘Met het huidige tempo van exponentiële verandering, zijn ze bang dat ze hun werk verliezen. Het bericht van het management moet zijn dat de integratie van machines in de werkomgeving daadwerkelijk leidt tot meer humane bedrijven aangezien werknemers worden vrijgemaakt om hun menselijke belangen na te streven.’

Dr. Mark van Rijmenam, specialist in toekomstige technologie, auteur en oprichter van Datafloq

Wanneer de mogelijkheid tot verdere automatisering wordt geboden, ziet 77% van de respondenten dat als een kans om menselijke fouten te beperken. En 69% kijkt ernaar uit om nieuwe vaardigheden en technologieën te leren en hun rol naar een hoger niveau te tillen.

Het is echter belangrijk dat leidinggevenden deze verandering goed managen: 26% van de respondenten in de groepen Stilstaand en Sloom is bang dat ze worden vervangen door technologie. Hoewel deze perceptie geen grondslag heeft, gezien het feit dat intelligente oplossingen meer banen en behoud van werk creëren, blijkt uit onderzoek dat sommige mensen van nature neigen naar een dystopisch standpunt. Dit kan niet worden genegeerd, omdat het nog steeds gaat om een kwart van het personeel. In plaats daarvan moet deze groep worden gerustgesteld en bij het proces betrokken.

HOE FOUNDERS FEDERAL CREDIT UNION EEN DOORBRAAK HEEFT GEFORCEERD DOOR PRODUCTIVITEIT

Founders Federal Credit Union wilde snel reageren op de groeiende behoeften van zijn leden op meer dan 30 locaties. De eerste stap bestond uit het verlichten van de werklust van de back-office-administratie en uit support voor slimme automatisering. Dankzij deze nieuwe flexibiliteit kreeg het IT-personeel de vrijheid om meer strategische en operationele bijdragen met toegevoegde waarde te bieden aan het ledenbestand.

Founders startte ook een traject om de data-science te democratiseren voor werknemers en andere algemene eindgebruikers, ongeacht hun technische vaardigheden. Tegelijkertijd beschikten de leidinggevenden over het benodigde inzicht om te evalueren of werknemers inderdaad werden aangespoord om de juiste dingen te doen.

Omdat Founders zich niet meer bezig hoefde te houden met het beheer van de bedrijfsarchitectuur, kon het bedrijf de ontwikkeling van hun IT-professionals ondersteunen, en in het volste vertrouwen innoveren. Klanten krijgen nu een superieure service en de werktevredenheid en het moreel van werknemers zijn nog nooit zo hoog geweest.



3. DOORBRAAK DOOR EMPATHISCH VERMOGEN

Terwijl de meerderheid van alle leidinggevendenden hun werknemers beschouwen als de belangrijkste resource, voelen individuen zich niet altijd vertrouwd en gewaardeerd. Een cultuur van empathisch vermogen, de capaciteit om de ervaringen van anderen te delen en te begrijpen, zou als algemene grondslag moeten gelden, en dan met name voor beheerprogramma's bij veranderingen. Alleen zo kunnen de betrokkenen worden gestimuleerd door een duidelijk doel.

Glen Robson ziet empathie als de drijvende kracht voor innovatie. 'Focus op onze menselijke ervaringen', zegt hij. 'Houd rekening met hoe mensen omgaan met de wereld om zich heen. Technologie is een krachtig element in die wereld, en moet daarom zorgvuldig en bedachtzaam worden toegepast. Als mensen zichzelf niet kunnen 'zien' in de processen en technologieën die een bepaalde werkwijze afdwingen, dan haken ze af. En dit zal de gevoelige balans van teamwerk verstoren.'

Uit ons onderzoek blijkt dat er een flinke achterstand is op het gebied van empathisch leiderschap.

83% van de respondenten zegt dat hun leidinggevendenden afwijkende perspectieven en standpunten over het hoofd zien

En wat nog erger is: Meer dan een derde zegt dat hun leidinggevendenden hun personeel als niet-onmisbaar behandelen. Laten we eerlijk zijn: de meeste leidinggevendenden willen deze indruk echt niet achterlaten. En weinigen van hen zouden er trots op zijn dat ze meningen negeren of hun personeel behandelen als vervangbare tandwielen in een machine. In de meeste gevallen zijn dergelijke beoordelingen volledig tegengesteld aan de geldende bedrijfswaarden.



Het probleem is dan ook niet een verkeerde instelling, maar een verkeerde uitvoering. Leidinggevendenden moeten laten zien hoeveel waarde ze hechten aan hun werknemers, zowel individueel als collectief. Zo zegt 59% van de werknemers dat hun leidinggevendenden veranderingen niet afstemmen op individuele vaardigheden en aanleg om het veranderingsproces makkelijker te maken. Een aanpak van 'one-size-fits-all' bij het implementeren van transformatie betekent dat veel personen achterblijven. Een empathische aanpak zou gericht zijn op dieper inzicht in de behoeften van werknemers, en leiden tot een meer gepersonaliseerde en adaptieve strategie.

Op deze manier kunnen programma's voor verandering worden gecontroleerd op hun bruikbaarheid. Veel programma's zijn nog steeds niet ontworpen voor de eindgebruiker, zodat bijna de helft van alle werknemers overweldigd wordt door complexe technologieën. Leidinggevendenden kunnen hun inlevingsvermogen tonen door hun werknemers om feedback te vragen, gevoelig te zijn voor de uitdagingen waarmee hun personeel wordt geconfronteerd, door de strategie aan te passen en door training en support te bieden. Zo kan het leiderschap programma's ontwerpen die inclusief zijn en die rekening houden met hoe individuen het beste kunnen leren en werken.

'Mensen moeten gehoord worden en weten dat ze gehoord worden', aldus Ambalavanan. 'En één manier om dit te doen is het samenstellen van een commissie op elk niveau en in elk bedrijfs onderdeel.' Natuurlijk is het niet genoeg om alleen maar om meningen te vragen: al deze feedback moet vervolgens worden geëvalueerd en opgenomen in de toekomstplanning voor het bedrijf.

HOE DELL TECHNOLOGIES EEN DOORBRAAK HEEFT GEFORCEERD DOOR EMPATHISCH VERMOGEN

De [Experience Innovation Group](#) van Dell heeft als visie de menselijke vooruitgang met technologie stimuleren. Om deze visie te verwezenlijken wordt empathisch nagedacht over waar mensen vastlopen in het veranderproces. Hierna wordt een responsieve technologiestrategie opgesteld die deze uitdagingen overwint. Het doel is de best mogelijke ervaringen voor eindgebruikers creëren en mensen de kans bieden om op hun best te presteren. Helaas besteden mensen vaak slechts een klein deel van hun tijd aan wat ze echt willen doen (en wat ze aan het begin van hun carrière hoopten dat ze de hele tijd zouden doen). Maar met de juiste technologie als facilitator en versterkende factor kunnen ze nu bijna altijd productief zijn. Technologie hoeft geen beperking te vormen of frustrerend te werken.

Dit principe geldt voor alle beroepsgroepen. De eindgebruiker kan een datawetenschapper zijn die het liefst alleen maar bezig is met het analyseren van data, of softwaretechnici die alleen maar willen programmeren, docenten die gewoon willen lesgeven, artsen die hun patiënten gewoon willen helpen om beter te worden. Met zorgvuldig samengestelde tools kunnen mensen hun unieke waarde ontdekken.

Dell Technologies heeft ook haar personeel, bedrijfsprocessen en technologieën opnieuw tegen het licht gehouden met de [Dell Digital Way](#) en kan de kracht van empathie als kernwaarde voor digitale transformatie alleen maar bevestigen. De gemiddelde softwareontwikkelaar besteedt slechts een klein deel van de dag aan het schrijven van code (minder dan 20%) en veel meer tijd aan administratieve taken. Drie jaar in ons traject om een ontwikkelaarservaring van wereldklasse te faciliteren, besteden onze ontwikkelaars in Dell Digital, de IT-organisatie van Dell, nu tussen de 70% en 75% van hun tijd aan het schrijven van functionele code en het gebruik van hun innovatieve talenten om nieuwe oplossingen te introduceren en waarde toe te voegen aan ons bedrijf.



PARAGRAAF 5: **Conclusie**

Veel bedrijven hebben de afgelopen jaren een verbluffende transformatie bewerkstelligd. John Roese zegt hierover het volgende: 'Tijdens de pandemie hebben IT-teams het voortouw genomen als een kracht voor eenwording, verbinding en katalysator van vooruitgang. Maar het tempo van verandering was af en toe duizelingwekkend, zowel voor degenen die aan het roer zaten als voor de passagiers.'

Te midden van de noodzaak voor snelle aanpassing en innovatie was er slechts beperkt ruimte voor het menselijke aspect van digitale transformatie. En dit is ook wel te begrijpen omdat digitale transformatie, met name onder grote druk, niet eenvoudig is. Matt Baker beschrijft de digitale transformatie 'alsof we door het oog van de naald werden getrokken, de littekens zijn nog zichtbaar. Nu is het tijd om het herstelproces te beginnen en een menselijk kapitaaltekort om te zetten in krediet.'

Dit uitgebreide halfjaarlijkse onderzoek benadrukt hoe belangrijk het is om mensen voor te bereiden op verandering. Tegelijkertijd laat het onderzoek ook zien hoe ingewikkeld een geforceerd transformatieproces kan zijn. Door menselijk gedrag en voorkeuren voor training en educatie te begrijpen en de juiste actie te ondernemen, kunnen bedrijven hun werknemers transformeren van een bron van ergernis tot een krachtbron en (feitelijk) partners die zelf ook verandering stimuleren.

Als uitgangspunt zouden bedrijven er goed aan doen om te onthouden dat mensen hun grootste bron van creativiteit zijn en dat ook zullen blijven. Met een doordachte partnerschap tussen mens en machine kunnen ze hun werknemers motiveren en de innovator in elk van hen bevrijden.

Ga voor meer informatie naar: www.dell.com/breakthrough.

Over de methodiek van het onderzoek

Dit onderzoek is in opdracht van Dell Technologies uitgevoerd door Vanson Bourne, een onafhankelijk onderzoeksbedrijf in het Verenigd Koninkrijk. Op 40 locaties werden 10.500 senior bedrijfsmanagers, senior IT-managers en knowledge workers van kleine tot grote ondernemingen in 14 branches geïnterviewd. Deel van het onderzoek bestond uit een enquête bij een representatieve willekeurige steekproef van bedrijven. Het veldwerk is uitgevoerd van augustus tot en met oktober 2021.

ONDERZOCHE LOCATIES

Noord-Amerika

Canada, VS

Latijns-Amerika

Brazilië, Argentinië, Chili, Colombia, Mexico, Peru, NOLA (Panama, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Puerto Rico, El Salvador)

Europa, Midden-Oosten en Afrika

België, Frankrijk, Duitsland, Ierland, Israël, Italië, Nederland, Polen, Rusland, Saudi-Arabië, Spanje, Zuid-Afrika, Zweden, Zwitserland, Verenigde Arabische Emiraten, Verenigd Koninkrijk

APJ

Australië, Japan, India, Indonesië, Maleisië, Nieuw-Zeeland, Filipijnen, Singapore, Zuid-Korea, Thailand, Vietnam

Groot-China

Vasteland van China, Hongkong, Taiwan

ONDERZOCHE BRANCHES

Auto-industrie

Overheid

Onderwijs

Financiële services

Verzekeringen

IT en technologie

Biowetenschappen

Productie

Media en entertainment

Olie en gas (energie)

Particuliere gezondheidszorg

Openbare gezondheidszorg

Retail- en consumentenproducten

Telecom

Het onderzoek verkent de visie/aanpak van mensen inzake het veranderingsproces, evenals specifieke leer- en ontwikkelingsbehoeften. Onafhankelijke experts hielpen bij het ontwerpen van de enquête en voerden vervolgens een correlatieanalyse uit om na te gaan welke visies/benaderingen van invloed zijn op het animo voor verandering/waarschijnlijk gevoel van betrokkenheid in een hyper-digitale wereld. We willen de volgende personen graag bedanken:

Prof. Sally Eaves auteur en wereldwijd strategisch adviseur in opkomende technologieën, oprichter van Aspirational Futures

Rachel Ivers bedrijfspsycholoog en consultant bij GIANT London

Dr. Sam Mather organisatiepsycholoog, weerbaarheidsexpert en docent leiderschap bij de Henley Business School

Dr. Jessica Rimmer leiderschaps- en cultuurexpert en partner bij GIANT Worldwide

Dr. Shannon Rogers epidemioloog en gedragswetenschapper bij Dell Technologies

Dr. Rachel Watson-Jones cognitief wetenschapper en onderzoeker naar gebruikerservaringen, formeel gerenommeerd technisch medewerker bij Dell Technologies

De resultaten van het onderzoek werden vervolgens in een peer-review beoordeeld door de eerder genoemde experts en een aantal experts op het gebied van werkplekken, technologieën en bedrijfsvoering:

Baskaran Ambalavanan HR Technology Expert en Principal bij Hila Solutions, LLC

Meghan M. Biro HR Tech Strategist en oprichter van TalentCulture

Dr. Mark van Rijmenam strategist voor toekomstige technologie, auteur en oprichter van Datafloq.com

Helen Yu auteur en adviseur voor digitale transformatie, CEO en oprichter van Tigon Advisory

OVER DELL TECHNOLOGIES

Dell Technologies helpt organisaties en particulieren hun digitale toekomst vorm te geven en te transformeren hoe ze werken, leven en spelen. Het bedrijf biedt klanten de breedste en meest innovatieve technologieën in de branche en serviceportfolio's voor het datatijdperk. www.delltechnologies.com

OVER VANSON BOURNE

Vanson Bourne is een onafhankelijke specialist in marktonderzoek voor de technologiesector. Hun reputatie van sterke en betrouwbare analyses die zijn gebaseerd op onderzoek, is te danken aan hun strikte onderzoeksprincipes en hun capaciteit om de mening van hogere besluitnemers te verkrijgen, in alle technische en zakelijke functies, en in alle bedrijfssectoren en alle grote markten. www.vansonbourne.com