

VERANDERENDE TIJDEN - VAN ALLE DAG

VAN DE HOOFD-HARTREDACTIE

Onlangs werd in de media gemeld dat de grote internationale organisatieadviesbureaus zich voor miljarden inkopen in de reclamewereld. De adviseurs snappen dat markt en consument om een andere benadering vragen en zien een unieke kans om de expertise die zij inmiddels hebben in dataverwerking, analyse van big data en steeds meer ook kunstmatige intelligentie (*artificial intelligence*, AI) te koppelen met marketing. Er wordt tegenwoordig immers massa's aan data verzameld over het (digitale) gedrag van consumenten, en elk bedrijf wil daar slim gebruik van maken. Dat leidt tot wezenlijke veranderingen in de bedrijfsvoering, en de adviesbureaus zien voor zichzelf een sleutelrol weggelegd in de verbinding met de klant.

Ook de opkomst van AI zal grote gevolgen hebben voor de manier waarop organisaties en mensen werken. Computers spelen nu al een rol bij de personeelswerving, en in gemeentehuizen wijzen robots de burger de weg naar de juiste balies en procedures. Het zou nog slechts een kwestie van jaren zijn voordat machines slimmer zijn dan de mens, stelde onder andere het blad *Time* afgelopen jaar.

Jansen wijst er in zijn bijdrage op dat het zeker tegen die achtergrond belangrijker dan ooit is dat de organisatie 'tijdintelligent' wordt. Hij doelt daarmee niet alleen op de noodzaak om de snelle technologische en marktontwikkelingen bij te houden, maar ook op de omgang met de veranderende tijdsbesteding op het werk en thuis (door technologie wordt het werk vergemakkelijkt maar vervaagt ook de grens tussen werk en privé). De Vries e.a. haken eveneens in op de technologische ontwikkelingen (speciaal de online media) en de consequenties voor marketing en reclame. Davenport & Ronanki behandelen op hun beurt de verschillende soorten AI en geven een stappenplan voor de integratie ervan in de organisatie.

Dit alles – 'tijdintelligentie', integratie van oude en nieuwe media in de marktwerking, AI als wapen in de concurrentiestrijd – vraagt veel van het innovatievermogen in

een organisatie. Dorsman brengt in zijn bijdrage in kaart hoe leiders op de verschillende niveaus van een organisatie dat innovatievermogen kunnen versterken en sturen. Hoezeer technologie – en dan opnieuw vooral de sociale media – opmerkelijke ontwikkelingen op gang brengt, klinkt ook door in het artikel van Chatterji & Toffel. Nog maar een paar jaar geleden, schrijven zij, was het ondenkbaar dat een CEO zich openlijk uitliet over gevoelige maatschappelijke onderwerpen. Inmiddels lijkt dat echter even 'normaal' als een twitterend staatshoofd. Voor de topmanager die wel eerst wil nadenken voordat hij wat zegt in het openbaar, hebben Chatterji & Toffel enkele nuchtere adviezen en overdenkingen in petto. Ook in de gezondheidszorg, het thema van Williams e.a., wordt nieuwe technologie met hoofdletters geschreven, van 3D-geprinte lichaamsdelen tot bewakingssystemen bij de patiënt thuis waarmee veel geld kan worden bespaard. Opnieuw innovatie dus, maar zeker in de zorg mag die niet beperkt blijven tot de eigen organisatie. Het wordt tijd, aldus Williams c.s., dat uiteenlopende partijen in de zorg de belofte van technologie – betere zorg tegen lagere kosten – gaan waarmaken door in de keten beter met elkaar samen te werken. Al met al blijft organiseren, innoveren en veranderen dus nog wel even mensenwerk. En dan blijkt keer op keer bij veranderingsinitiatieven dat we nog maar bar weinig weten van de mens. Ten Have e.a. completeren daarom dit nummer door op prikkelende wijze de kerninzichten uit de sociale psychologie op een rij te zetten met het oog op verandermanagement.

Ben Kuipers, Eric van der Wal

