

HIGHLIGHTS

Korte berichten uit praktijk, wetenschap en onderzoek

AOG School of Management

VERANDERAARS IN ORGANISATIES KUNNEN LEREN VAN 'AFKICKTECHNIEKEN'

Evidence-based technieken ontwikkeld in de moderne klinische en gezondheidspsychologie voor de behandeling van verslavingen zouden ook kunnen worden ingezet voor gedragsverandering in organisaties. Dat zegt sociaal psycholoog Pieter Dijkstra van AOG. Werknemers zijn 'verslaafd' aan de gewoonten en routines in hun werk, zegt zij. Ze kunnen zich echter prima aanpassen, mits organisaties en leidinggevers maar de juiste 'snaar' weten te raken. Eén voorbeeld van een techniek in de verslavingszorg is 'cognitieve dissonantie': de cliënt wordt duidelijk gemaakt dat zijn/haar waarden en gedrag niet met elkaar stroken. Een coach, HRM-professional of bijvoorbeeld leidinggevende zou met dit soort technieken werknemers kunnen stimuleren om een verandering op het werk soepeler te laten verlopen. Manipulatief vindt Dijkstra dit niet. 'Je houdt simpelweg de ander een spiegel voor en maakt expliciet wat al lang in [hen] leeft.'

Nyenrode

VROUWEN VERDIENEN JAARLIJKS GEMIDDELD 5.000 EURO MINDER DAN MANNEN

Werkende Nederlandse vrouwen verdienen gemiddeld 33.750 euro per jaar. Dat is ruim 5.000 euro minder dan hun mannelijke collega's. Hoe hoger de genoten opleiding, hoe groter het onderlinge verschil. De loonkloof tussen mannen en vrouwen is het grootst in de juridische sector en bij financiële instellingen. Dat blijkt uit het Nationaal Salaris Onderzoek 2019 van *Intermediair* in samenwerking met Nyenrode onder bijna 44.000 respondenten.

Meer highlights op pag. 46 en 78

HIGHLIGHTS

Korte berichten uit praktijk, wetenschap en onderzoek

IMD

PLEIDOOI VOOR ECOSYSTEEMINNOVATIE 2.0'

De uitdagingen in de wereld van vandaag vragen om 'ecosysteeminnovatie 2.0'. Dat zei Frédéric Dalsace, professor marketing en strategie aan IMD, tijdens het evenement 'Orchestrating Winning Performance' (OWP) van IMD in Dubai. Hij noemde behalve het klimaatprobleem en de uitputting van natuurlijk hulpbronnen ook de groeiende ongelijkheid in de wereld. Om die uitdagingen te lijf te gaan, moeten bedrijven vooral gaan samenwerken met partijen zonder winstoogmerk als wetenschappelijke instellingen, overheden, NGO's en goede doelen. Een voorbeeld is de Toilet Board Coalition (TBC), waarin onder meer Unilever, Kimberley Clark en Tata samenwerken met de London School of Hygiene and Tropical Medicine, WaterAid, Water.org, de Wereldbank en Unicef. Succesvoorwaarden zijn leiderschap, experimenteren, transparantie, en interactie tussen de leden van de verschillende partijen.

BLOCKCHAIN: WEN ER MAAR AAN (EN SNEL)

Blockchain is inmiddels niet meer weg te denken, aldus Arturo Bris, professor in finance aan IMD, in de OWP-bijeenkomst in Dubai (zie hierboven). Het brengt een revolutie te weeg in het zakendoen, aldus Bris, die opmerkte dat blockchain vandaag net zo onwennig is als het internet een kleine veertig jaar geleden was. We moeten ons niet blindstaren op de technologie van blockchain, aldus Bris, maar kijken naar wat het kan doen. Het is de 'eerste werkbare oplossing voor een van de neteligste problemen van de digitale wereld', zei hij. Namelijk: hoe kun je iets waardevols overdragen van de één naar de ander zonder een beroep te hoeven doen op een tussenpersoon die ervoor zorgt dat er niets wordt gekopieerd of meerdere keren worden uitgegeven. Hij noemde als voorbeeld het

betalingssysteem Ripple, dat snel aan populariteit wint. 'Banken en financiële systemen kunnen niet genoegzaam achterover leunen wanneer alternatieve betalingssystemen met twee *unique selling points* aan de weg timmeren: snelheid en betrouwbaarheid.' In allerlei sectoren kan met de *legacy tracking software* die blockchain is waarde worden gecreëerd, aldus Bris, die onder andere de fitness startup Lympo en de zoekmachine Brave noemde. Het is ook veelzeggend dat China vol voor deze technologie wil gaan, merkte Bris op.

Nyenrode

GROEIENDE BEHOEFTE AAN SPIRITUALITEIT ALS GEVOLG VAN DE VIERDE INDUSTRIËLE REVOLUTIE

De aandacht voor religie lijkt af te nemen, maar door de vierde industriële revolutie neemt de belangstelling voor spirituele ervaring toe. Dat stelde Sharda Nandram, verbonden aan het Center for Entrepreneurship, Governance & Stewardship van Nyenrode, in de lezing waarmee ze de leerstoel-in-deeltijd Hindoe Spiritualiteit en Samenleving aan de Vrije Universiteit aanvaardde. Door ontwikkelingen als de toenemende toepassing van implantaten, *mixed reality*, *artificial intelligence* en *quantum computing* zullen existentiële vragen als 'wie zijn wij?' en 'waarom bestaan we?' in toenemende mate opnieuw worden gesteld, aldus de van oorsprong Surinaamse Nandram. Aansluitend bij de holistische kijk van het hindoeïsme op het universum en het menselijk bestaan is het doel van de leerstoel om onderzoek te doen naar een harmonisch evenwicht bij het begrijpen en oplossen van uiteenlopende vraagstukken.

Meer highlights op pag. 11 en 78

HIGHLIGHTS

Korte berichten uit praktijk, wetenschap en onderzoek

REN21

STEDEN LEIDEN WERELDWIJD HET GEVECHT TEGEN KLIMAATVERANDERING

De in Parijs gevestigde denktank REN21 heeft een eerste jaarverslag uitgebracht over de voortgang die steden boeken in de strijd tegen de klimaatverandering: het *REN21 Renewables in Cities 2019 Global Status Report* (REC-GSR). REN21 werkt onder de auspiciën van de milieuorganisatie van de Verenigde Naties, UNEP. Steden vertegenwoordigen slechts twee procent van het landoppervlak op aarde maar consumeren ruim twee derde van alle energie en stoten meer dan drie kwart van alle CO₂ uit. Inmiddels hebben bijna twaalfhonderd overheden in 23 landen een 'klimaatnoodtoestand' afgekondigd, zegt REN21. Veel landen zeggen nog decennia nodig te hebben om volledig duurzaam te worden. Maar er zijn wereldwijd al behoorlijk wat steden waar de stroom nu al volledig duurzaam wordt opgewekt. Veel steden in ontwikkelingslanden lopen voorop in de overschakeling naar duurzame energiebronnen. Enkele willen zelfs al in 2020 volledig klimaatneutraal zijn. Een belangrijke drijfveer zijn de menselijke en financiële kosten van luchtvervuiling.

Robert Walters

DIVERSITEIT IN DE BOARDROOM IS VAN LEVENSBELANG VOOR BEDRIJVEN, ZEGT HEADHUNTER

Bedrijven die over tien jaar nog competitief willen zijn, moeten nu al breed kijken in de *talent pool* waarin ze vissen. Dat zegt Pim van der Groen, Senior Manager bij headhunter Robert Walters. 'Als je dit niet doet, beperk je jezelf enorm; veel werknemers kiezen bewust voor een organisatie waar diversiteit hoog op de agenda staat. Natuurlijk is dit aan het begin een uitdaging voor organisaties, maar hoe langer

je wacht, hoe lastiger het op de lange termijn wordt om de juiste mensen aan je te binden,' aldus Van der Groen. Als de stijging van het percentage vrouwen in topfuncties niet versnelt, duurt het nog minstens twintig jaar voordat er evenveel vrouwen als mannen zijn aan de top van het bedrijfsleven. Van der Groen merkt wel dat Nederlanders met een migratieachtergrond steeds vaker hoge functies bekleden in het bedrijfsleven. 'Waar wij ruim tien jaar geleden nog mondjesmaat Nederlanders met een migratieachtergrond bemiddelden, heeft nu pakweg één op de vier kandidaten op C-level een multiculturele achtergrond.'

Rotterdam School of Management (RSM)

HOE SCHEID JE HET KAF VAN HET KOREN BIJ INNOVATIEIDEEËN?

Onderzoekers van RSM ontwikkelden een methode waarmee ideeën kunnen worden afgemeten op basis van hun nut in relatie tot de ontwikkelings- en implementatiekosten ervan. Hun 'efficiëntie-score', ontworpen aan de hand van ideeën in een databank met suggesties opgehaald via het platform 'My Starbucks Idea', maakt het gemakkelijk om ideeën te rangschikken naar prioriteit. De methode is weliswaar ingewikkelder dan simpelweg 'stemmen tellen' voor ideeën maar biedt een genuanceerder beeld van de benodigde investering en stelt ondernemingen in staat om verschillende ideeën tegen elkaar af te wegen. 'Met onze methode is het misschien niet eenvoudiger om geweldige ideeën eruit te pikken, maar wel om te voorkomen dat je slechte ideeën kiest,' aldus een van de onderzoekers, Dirk Deichmann (D. Deichmann, V. Rodopoulou & I. Hoever, 'How to Know Which Ideas Your Company Should Pursue', *Harvard Business Review*, 23 juli 2019.)

Meer highlights op pag. 11 en 46