

FUTURIZE! OMGAAN MET MEGATRENDS EN DISRUPTORS

ANDRÉ DE WAAL EN JULIE LINTHORST

'In het pre-COVID-19-tijdperk begon veel managementliteratuur met de observatie dat de snelheid van verandering erg hoog was. Nu terugkijkend kunnen we stellen dat die tijd een oase van kalmte en stabiliteit was.'

- K. Wagenaar, Business Unusual (2020)

Dat de coronapandemie ons volledig heeft verrast en onder meer, door onderschatting, een enorme impact heeft gehad en nog steeds heeft op de samenleving en het bedrijfsleven, mag geen verrassing heten. Wat wellicht wel als een verrassing komt, is dat organisaties zelden voldoende middelen ter beschikking hebben om zich voor te bereiden op crises, laat staan die het hoofd te bieden. En dan hebben we het niet alleen over pandemieën maar over een scala aan 'verstoringen'. Deze kunnen de vorm aannemen van *megatrends*, grote sociale, economische, politieke en technologische veranderingen die zich langzaam ontwikkelen maar die, eenmaal duidelijk aanwezig, een invloed hebben gedurende langere tijd. Of *disruptors*, gedefinieerd als iemand of iets dat verhindert dat een systeem, proces of gebeurtenis doorgaat zoals voorheen. Een megatrend is een verandering die (vaak geleidelijk) plaatsvindt gedurende een langere periode, terwijl een disruptor een kortdurende,

schijnbaar onverwachte scherpe verandering is met een grote impact. Beide kunnen zakelijke kansen bieden, maar worden meestal gezien als bedreigingen voor toekomstige bedrijfsgroei of zelfs voor het overleven van een organisatie. Kans of bedreiging: een organisatie moet sowieso continu actief inspelen op deze ontwikkelingen. 'Futurizen' is daarom wat ons betreft het nieuwe werkwoord voor managers.

In *Futurize! omgaan met megatrends en disruptors* beschrijven we de veertien megatrends en disruptors waar organisaties zich vandaag de dag tegen moeten wapenen of waarvan ze (zakelijk) zouden kunnen profiteren: snelheid van de technologische vooruitgang, flexibel werken, mismatch in vaardigheden, duurzame werkgelegenheid, voortschrijdende globalisering, veranderende samenstelling personeelsbestand, toenemende ongelijkheid, milieukwesties, economische machtsverschuivingen, verstedelijking, arbeidsmigratie, schaarste van grondstoffen, individualisering, en pandemieën. Op basis van wetenschappelijk literatuuronderzoek én rondetafeldiscussies hebben we deze megatrends/disruptors geïdentificeerd om vervolgens te beoordelen welke gevolgen ze hebben en welke kansen dan wel bedreigingen ze vormen voor organisaties. Daarna is voor elke megatrend/disruptor - met behulp van het raamwerk van de hoogpresterende organisatie (HPO) dat



de factoren geeft waarmee een organisatie blijvend op hoog niveau kan presteren - een aantal *self-assessment*-vragen opgesteld waarmee de lezer kan beoordelen hoe goed de eigen organisatie is voorbereid op de specifieke megatrend/disruptor. Wanneer de zelfevaluatie door meerdere mensen van een organisatie wordt ingevuld, kan worden bepaald of de organisatie voldoende klaar is voor de toekomst. In het zogenoemde Futurize!-proces dat wij in het boek introduceren, kan de lezer de megatrends en disruptors die naar verwachting impact zullen hebben op zijn of haar organisatie in kaart brengen. Daarmee is dan bepaald in hoeverre, in welke mate, de organisatie is voorbereid op die megatrends en disruptors. De resultaten van de inschatting worden weergegeven in de Futurize!-heatmap

Deze heatmap wordt net zolang besproken in de organisatie totdat er een gemeenschappelijk gedragen beeld over de toekomstgereedheid van de organisatie ontstaat én over wat er eventueel moet gebeuren - welke acties er nodig zijn - om de organisatie meer *future-ready* te maken. Door het Futurize!-proces kunnen organisaties zich beter voorbereiden op de megatrends en disruptors, en wordt vooruitdenken als vaardigheid ontwikkeld: iedereen in de organisatie heeft immers de taak om vooruit te denken en proactief te zijn. Een goed voorbeeld daarvan biedt één van de organisaties waar

wij interviews hebben afgenomen voor Futurize!. Daar zijn inmiddels in de rolprofielen voor alle medewerkers de volgende verantwoordelijkheden opgenomen 'Houd vakkennis, trends en -ontwikkelingen bij. Neem afstand van het dagelijks werk en vertaal het geleerde in verbetering of vernieuwing van producten, diensten of processen.' Met andere woorden, iedereen en niet alleen het management is verantwoordelijk voor de voorbereiding op de volgende crisis. Veel succes met Futurizen!.

--

André de Waal is academisch directeur bij het HPO Center en partner van het Finance Function Research & Development Center. Julie Linthorst is HR-manager, ondernemer en promovendus bij het HPO Center en Nyenrode Business Universiteit. Dit artikel is gebaseerd op hun recent gepubliceerde boek *Futurize! Omgaan met megatrends en disruptors* (Van Duuren Management, 2021).

FUTURIZE! OMGAAN MET MEGATRENDS EN DISRUPTORS

André de Waal, Julie Linthorst

Paperback, 220 blz., Nederlands,

Van Duuren Management, 1e druk, 2021

ISBN 9789089655691

€ 27,99