Microsoft

Digital transformation

Syv måder, hvorpå teknologi kan fremme kulturforandringer

systemate

Forståelse af digital transformation – og hvordan man kommer i gang

01 /
Brug af data til at udvikle ønsket adfærd

02 /
Kommunikation fremmer samarbejde

03 /
Gør selvbetjening intuitiv

04 /
Inspirer folk til at lære

05 /
Hold øje

06 /
Vær nærværende og personlig, når I vokser

07 /
Flere i plus-bunken

Næste skridt

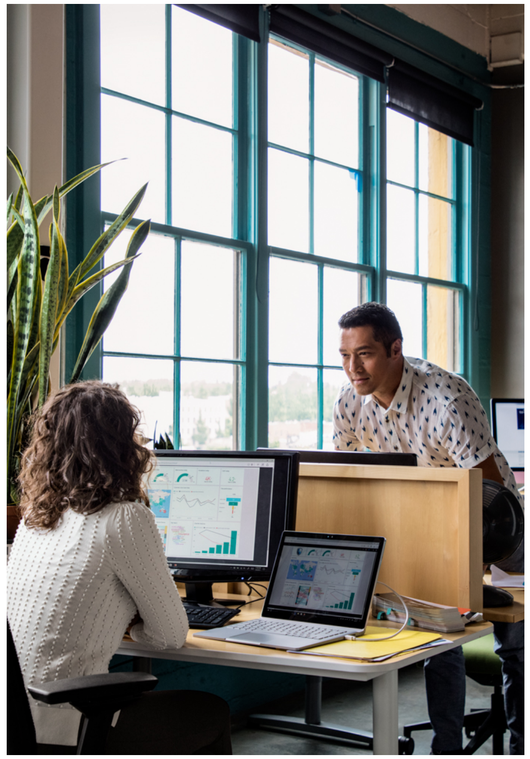
© 2019 Microsoft Corporation. Alle rettigheder forbeholdes. Dette dokument leveres "som det er og forefindes". De oplysninger og synspunkter, der kommer til udtryk i dette dokument, herunder webadresser og andre referencer til websteder, kan blive ændret uden varsel. Du bærer risikoen for at bruge det.
Dette dokument giver dig ingen juridiske rettigheder til nogen immaterielle rettigheder i noget Microsoft-produkt. Du må kopiere og bruge dette dokument til egne interne referenceformål.

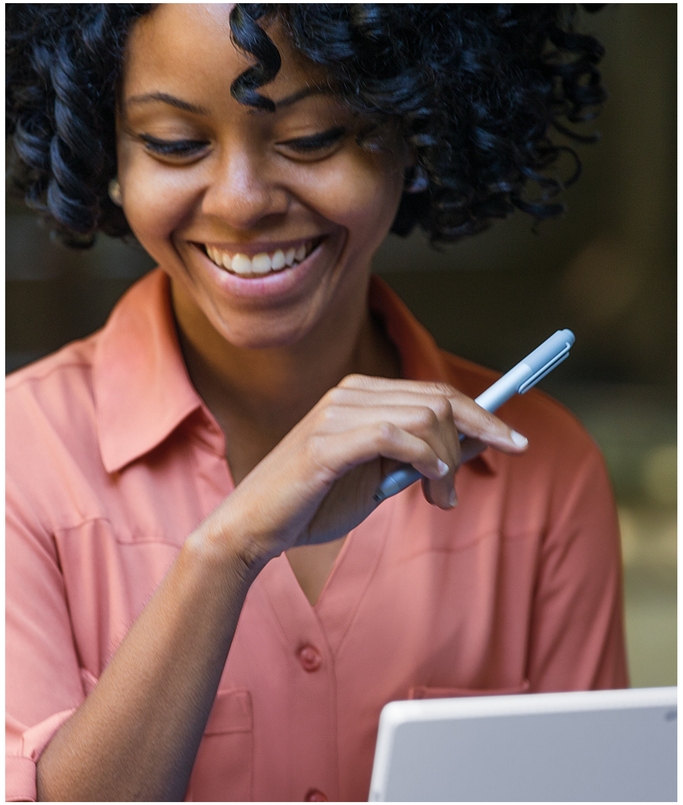
systemate

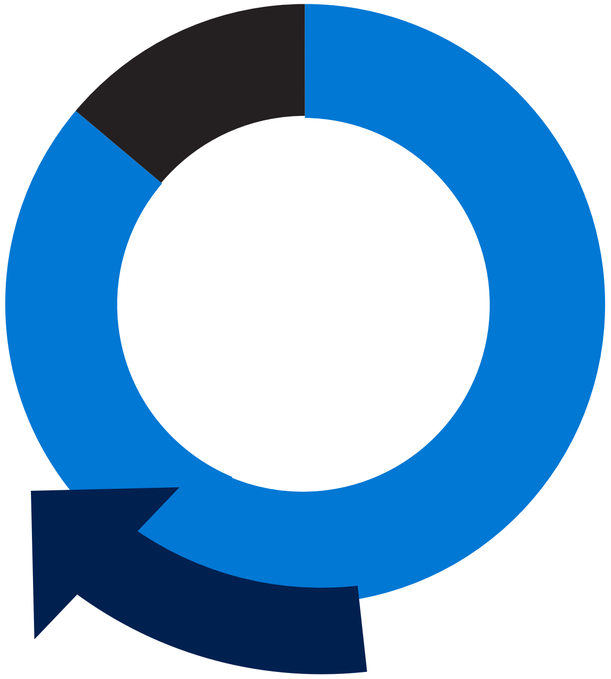
Forståelse af digital transformation – og hvordan man kommer i gang

Din virksomheds vision har bragt folk sammen for at skabe værdi for kunderne. Når du begiver dig ud på din digitale transformationsrejse, vil – og bør – denne vision ikke ændre sig. Når folk er forenet og arbejder med fælles værdier og idéer, er du i en stærkere position til at transformere med succes.

Digital transformation handler først og fremmest om at styrke mennesker. Så enhver diskussion om digital transformation bør gå hånd i hånd med en samtale om kulturen i din organisation. Ved løbende at opfordre til forandringer bidrager du til at opbygge en mere berigende kultur, hvor medarbejderne udfordres til at revurdere, justere og prøve igen.







86%

af virksomhedslederne siger, at de aktivt forsøger at ændre deres kultur.

30%

siger, at de føler, de har succes.[1]

systemate

[1] 2016 Global Human Capital Trends fra Bersin af Deloitte.

Men hvis det især er mennesker, som skaber kultur, og digital transformation primært handler om mennesker, hvilken rolle spiller teknologien så?

Se på teknologi som et redskab til at opnå et ønsket resultat. Tag for eksempel opfindelsen af hjulet eller trykpressen. Disse innovationer blev ikke skabt forgæves. Tværtimod tillod de folk at gøre fantastiske ting over tid: rejse hurtigere over større afstande og formidle oplysninger i et kolossalt omfang.

Selvom det er personerne i organisationen, som er den afgørende kraft bag enhver kulturel transformation, kan teknologien hjælpe med at fremskynde denne ændring.

Hos Microsoft har vi selv gennemgået denne rejse og indgået samarbejde med andre organisationer om deres rejse. Ud fra vores egne erfaringer og observationer går denne e-bog gennem syv måder at fremme kulturforandringer på.

Teknologi hjælper med at flytte fra "hvad er der" til "hvad kunne der være"

1

Brug af data til at udvikle ønsket adfærd

Hvis du forsøger at nytænke jeres kultur, kan rodfæstet overbevisning, adfærd og praksis holde dig tilbage. Antag for eksempel, at en leder ønsker at dele feedback med teamet. Lederen sender mailen efter arbejdstids ophør, men hvorfor vente? Ikke overraskende kan adfærd som denne kan føre til, at lederens team sætter spørgsmålstegn ved balancen mellem arbejde og fritid.

På den anden side bør du kigge efter eksisterende adfærd i virksomheden, der støtter din transformation. Ved at bygge videre på adfærd, der har fungeret tidligere, får du et naturligt udgangspunkt, hvor du kan bruge teknologi til at forstærke din succes.

Det er forventeligt, at du møder modstand mod forandringer. Ved at udnytte nye datakilder kan du ændre dit perspektiv og opnå større indsigt i, hvor du kan forvente spændinger, og hvor der vil være opbakning. Det bliver nemmere at se det store billede, når du bruger teknologi til at supplere din traditionelle tilgang til indsamling af oplysninger.

Start udviklingen af ny adfærd på arbejdspladsen gennem:

Brug af data til at træffe beslutninger

Du opnår størst indsigt ud fra dine data ved at gøre dig klart, hvad du vil kigge efter, inden du indsamler dataene. Og når du har indsamlet dine data, skal du vide, hvordan du får mening ud af datene. Hvordan kan du gøre dette?

Med den rette teknologi og de rigtige værktøjer kan du samle dine data for at finde mønstre, som du ellers kunne have overset. Big Data og analyseværktøjer fører dig videre, så du kan udføre mere avancerede analyser og opbygge visualiseringer for at træffe mere intelligente beslutninger.

Forståelse af optimal adfærd

Data hjælper dig med at forstå, hvad der støtter – og hvad der hæmmer – mere involverende og produktive teams. Med avancerede datafunktioner kan du studere medarbejdernes adfærd og præstationer og foreslå nye praksisser, som skal erstatte fremgangsmåder, der ikke længere fungerer.

Værktøjer som MyAnalytics giver dine medarbejdere overblik over deres arbejdstid og tips til, hvordan de kan skabe balance i deres tidsplaner, holde effektive møder og opbygge stærkere netværk. Dette giver dem indsigt i deres egen produktivitet og samarbejde med kolleger.

Operationalisering af indsigt

Når du har fået indsigt i medarbejdernes adfærd, er det nyttigt at operationalisere denne indsigt for at skabe nye vaner. Ved at implementere automatiserede påmindelser og tilskyndelser kan du give medarbejdere og ledere oplysninger, de kan bruge til at foretage positive ændringer i deres arbejde og produktivitet.

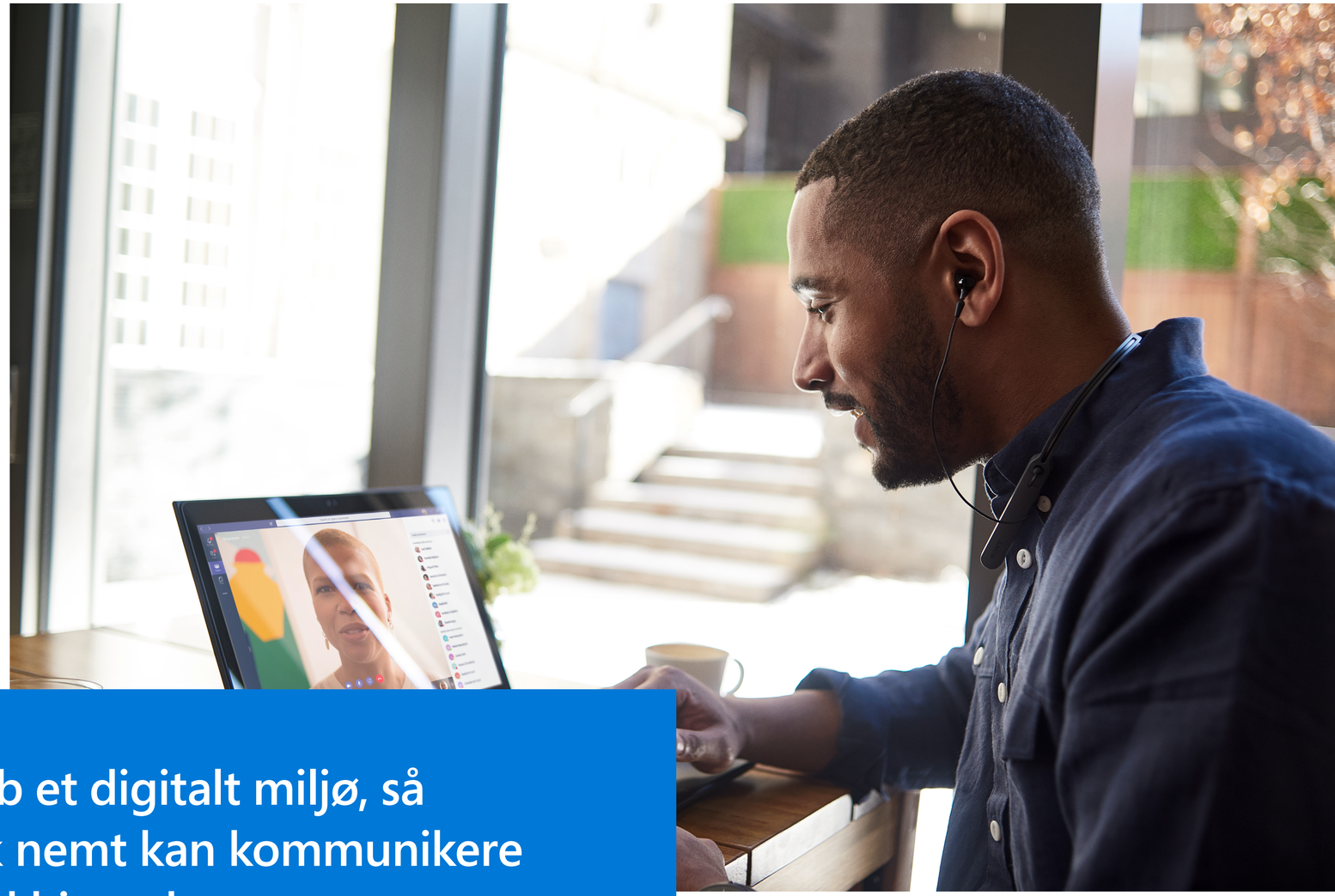
Hos Microsoft er medarbejdere, der har to eller flere Connects (vores udviklingssamtaler) om året, mere tilbøjelige til at blive i virksomheden. Ledere og medarbejdere har også fleksibilitet i hyppigheden af Connects. For eksempel kan nye medarbejdere have fordel af kvartalsvise samtaler i deres første år. Via Microsoft PowerApps kan vores ledere operationalisere denne indsigt og sende en påmindelse, hvis en medarbejder ikke har haft en nylig Connect. Desuden er løbende dokumentation af medarbejder- og lederberetninger vigtigt for holdbar coaching over tid.

2

Kommunikation fremmer samarbejde

I dag arbejder medarbejderne i – og på tværs af – flere teams end nogensinde før. Det betyder ofte flere interessenter, opgaver og møder – som alle kan være potentielle barrierer for produktiviteten. For at sikre effektivitet er det en god idé at investere i værktøjer, der hjælper folk med at tackle disse barrierer, samtidig med at de støtter deres unikke arbejdsstile.

Teknologien hjælper dig med at forene enorme arbejdsstyrker på tværs af globale teams fra enhver enhed og stort set overalt. Dette giver et mere inkluderende miljø, hvor medarbejderne bedre kan dele idéer, og forskellige perspektiver kan bringes i spil.



Skab et digitalt miljø, så folk nemt kan kommunikere med hinanden.

Skab grobund for en mere samarbejdsorienteret arbejdsplads gennem:

Implementering af et delt digitalt miljø

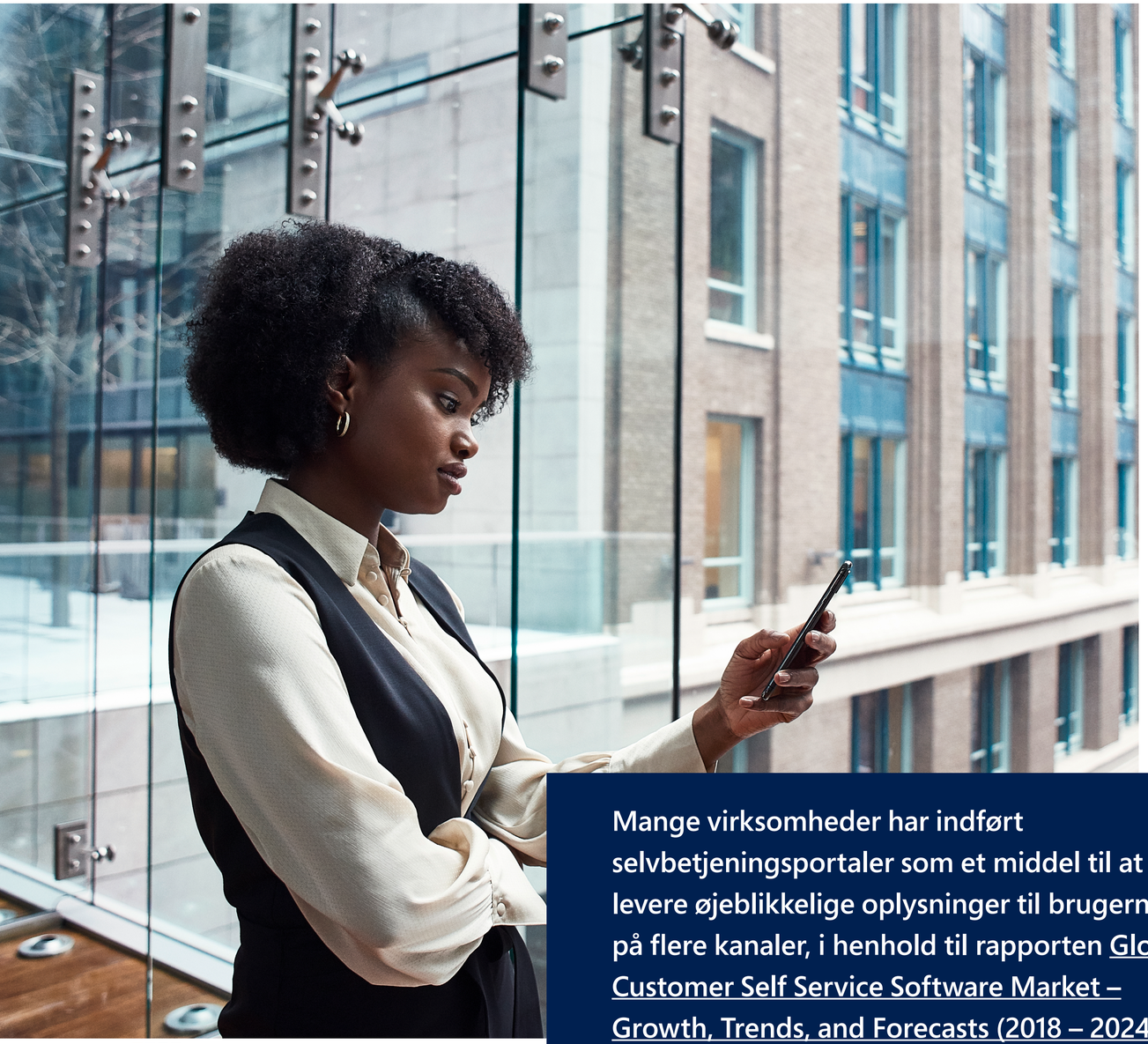
Der findes mange typer samarbejdsværktøjer – og I bruger sandsynligvis flere i din virksomhed. Ved at konsolidere værktøjer og oplysninger på en enkelt, digital platform forenkler du tingene for medarbejderne og styrer dine teams mod en fælles vision.

En brugervenlig teknologiløsning giver medarbejderne mulighed for at holde kontakten. I stedet for at være begrænset til kommunikation på papir, i mails eller ansigt til ansigt kan dine teams nyde godt af en samarbejdstilstand i realtid, der fremskynder virksomhedens transformation.

Demokratisering af adgang til indhold

Projekter og teams skifter hele tiden. For at hjælpe nye teammedlemmer hurtigt i gang skal du give selvbetjeningsadgang til ressourcer, så de kan komme i forbindelse med andre teammedlemmer og deltage aktivt i projekterne. Med et centraliseret værktøj til samarbejde kan du sikre, at chats, filer og samtaler bliver gemt på ét sted. Dermed kan alle kan se oplysningerne når som helst, og adgangen til indholdet demokratiseres.

Med Microsoft Teams giver virtuelle mødelokaler medarbejdere over hele verden muligheden for at fylde whiteboards med oplysninger. Hos Microsoft bidrager denne platform til at styrke den type kultur, vi forsøger at skabe – et sted med åben deling og inkluderende samtaler.



Mange virksomheder har indført selvbetjeningsportaler som et middel til at levere øjeblikkelige oplysninger til brugerne på flere kanaler, i henhold til rapporten Global Customer Self Service Software Market – Growth, Trends, and Forecasts (2018 – 2024).

3

Gør selvbetjening intuitiv

I dag samarbejder medarbejdere ikke kun på tværs af flere teams end før. De tager deres egne forskellige arbejdsstile med ind i virksomheden, som de ønsker at være en aktiv del af. Et stigende antal medarbejdere er digitale indfødte, der forventer fri adgang til de ressourcer, de har brug for til at udføre deres arbejde – uanset om de er på kontoret eller arbejder eksternt. De ønsker også at bruge feedback til at opnå stærkere indflydelse på udformningen af organisationen.

Gennem en forenklet og personlig selvbetjeningsoplevelse kan du hjælpe dine medarbejdere med at få adgang til disse ressourcer og sikre, at deres idéer bliver hørt. Selvbetjeningsportaler giver ikke kun brugerne mulighed for hurtigt at få adgang til oplysninger og udføre opgaver selvstændigt, på et tidspunkt der er bekvemt for dem. De fungerer også fra enhver enhed, hvor som helst.

Giv dine medarbejdere muligheder for at være mere produktive gennem:

Medarbejderadgang til ressourcer

Medarbejderne ønsker ikke at bruge mere tid end nødvendigt på processer, der vedrører infrastruktur, HR, faciliteter eller administration. Selvbetjening giver dem mere kontrol over indhentning af de oplysninger, de har brug for – og over deres egen tid.

Medarbejderne kan udføre rutineopgaver ved hjælp af værktøjer som SharePoint Online, som kan centralisere processer som tidsregistrering, anmodninger om lønnet fravær og onboarding. Desuden kan bots fremme yderligere effektivitet. For eksempel bruger vi Microsoft Bot Framework til at reducere behandlingstiden for HR-anmodninger med mere end halvdelen.

Etablering af kompetent support

Medarbejderne skal ikke vente på et svar – især hvis det er et spørgsmål, der tidligere har været stillet. Hvis denne support automatiseres, kan medarbejderne bruge mindre tid i usikkerhed og mere tid på værdiskabende arbejde.

Når man taler om bots, kommer man straks til at tænke på kundeservice, men hvad med at bruge bots internt til at støtte medarbejdernes behov? Dette kan give flere muligheder for at træne og forbedre dine intelligente bot-tjenester, samtidig med at svarene på ofte stillede spørgsmål fremskyndes. Medarbejderne får øjeblikkelig, kompetent support med de oplysninger, de har brug for, og kan hurtigt bruge deres værdifulde tid i processen igen.

4

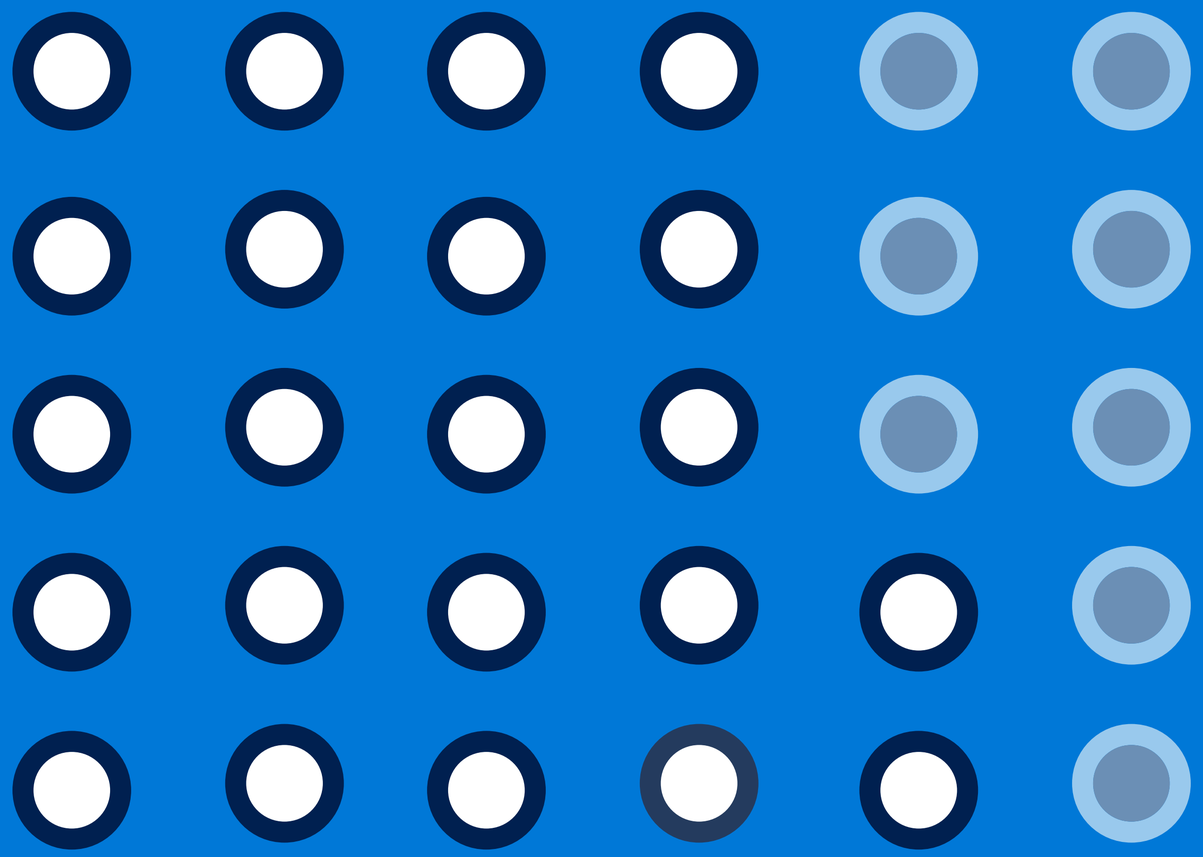
Inspirer folk til at lære

For at bevare konkurrenceevnen i din branche er det nødvendigt hele tiden at finde måder at blive bedre på. Dine medarbejdere er altafgørende for at opbygge en læringskultur, så det giver mening at fokusere på dem først. Det er spændende at tænke over, hvad din arbejdsstyrke kan udrette, når du investerer i muligheder for faglig udvikling og personlig vækst.

En teknologibaseret læringsløsning udgør en fleksibel mulighed, hvor medarbejderne kan fokusere på den uddannelse, der er mest relevant for deres roller – eller udforske nye vækstområder – mens de lærer i deres eget tempo. I sidste ende hjælper etableringen af en intelligent løsning til medarbejderuddannelse med at forbedre produktiviteten.

62%

af lederne mener, at de har brug for at genuddanne eller erstatte mere end en fjerdedel af deres arbejdsstyrke senest 2023.[2]



[2] Retraining and reskilling workers in the age of automation. McKinsey & Company. Januar 2018.

systemate

Moderniser den faglige udvikling gennem:

Levering af personlige læringsplatforme

Alle medarbejdere har deres egne læringsforløb. Hvis disse forløb tilpasses, får de nemmere ved at fokusere på det indhold, der bedst tilfører deres rolle og ambitioner større værdi. Og ved at tilbyde en individuelt tilpasset læringsportal giver du medarbejderne mulighed for at lære i deres eget tempo og få adgang til det mest relevante materiale.

For eksempel har vi oprettet en intern, central læringsplads kaldet Microsoft Learn. Fra ét enkelt sted kan vores medarbejdere finde påkrævede og anbefalede læringsoplevelser, der er tilpasset efter profession, organisation, rolle, niveau og placering. Vi bruger også maskinlæring til at tilbyde personligt tilpassede anbefalinger. Og gennem LinkedIn Learning kan vores medarbejdere få adgang til populært indhold og tankelederskab fra enhver enhed, stort set overalt.

Styrkelse af videndeling

Selv med en masse undervisningsressourcer kan der være huller, du ikke ser. Hvem kan bedst påpege, hvad der mangler? Dine medarbejdere. Ved at give dem mulighed for at bidrage til videnbasen hjælper du dem med at hjælpe hinanden med at lære og tilbyde mere nyttigt indhold.

Fremhæv vigtigheden af at lære af andre ved at give medarbejderne mulighed for at hjælpe med at skabe og udarbejde læringsindhold, så ekspertisen i organisationen udnyttes bedst muligt. Når du har konsolideret undervisningsressourcer, skal du give medarbejderne en platform til at give deres besyv med, enten ved at komme med forslag eller direkte bidrage med deres eget indhold.

5

Hold øje

Ingen behøver at fortælle dig om fordelene ved at indsamle data, oprette analyser og generere indsigt. At udtrække værdi fra data er en vigtig del af jeres kulturændring. Data og analyser giver mulighed for at træde et skridt tilbage og måle succesen af jeres transformation, få indsigt i, hvad der sker, og derefter lære af det og gentage processen. Spor trends, og giv kollegaerne løbende indsigt, så du opretholder og udbygger den opbakning, du havde til at begynde med.

Det kan være en hjælp at kende antallet af fastholdte og frafaldne medarbejdere. Endnu mere afgørende er det at forstå, hvordan medarbejderne føler. Hvor godt tilpasser de sig ændringer, som organisationen har foretaget? Trives de, som du håbede?

Undersøgelser kan hjælpe med at finde svarene på disse spørgsmål og kan også øge medarbejdernes involvering, men det er mest effektivt i kombination med andre datakilder. Og en cloudbaseret platform giver dig mulighed for at visualisere data og oprette dashboards til selvbetjening, så lederne kan handle hurtigt.

Find ud af, hvad der går godt, og hvor der er plads til forbedringer, gennem:

Kontrol af stemningen blandt medarbejderne

Hvis du vil vide, hvordan forandring påvirker medarbejderne i virksomheden, hvorfor så ikke bare spørge dem? Indsaml data om stemningen blandt medarbejderne gennem undersøgelser, og få et indblik i, hvor vellykket din kulturelle transformation er.

Når du indsamler disse data, kan du importere dem til Microsoft Power BI og straks begynde at bruge dem til at opbygge visualiseringer og tilpassede dashboards, så du får en mere informeret visning af medarbejderstemningen.

Glint er et andet eksempel på et nyttigt værktøj til at tjekke stemningen blandt medarbejderne. Glint hjælper virksomheder med at gennemføre medarbejderundersøgelser og giver teamledere og chefer fri adgang til medarbejdernes feedback.

Løbende synlighed for lederne

Når du har indsamlet oplysninger om medarbejderstemningen, skal lederne have adgang til dem, så de kan træffe beslutninger baseret på indsigt fra disse data.

Opbyg visualiseringer ved hjælp af dine data om rekruttering, fastholdelse, organisationens almene tilstand og andre stemningsdata. Gennem dashboards til selvbetjening kan organisationens ledere nemt få et overordnet overblik over medarbejdernes tilfredshed.

6

Vær nærværende og personlig, når I vokser

Medarbejderengagement kan være udfordrende, når organisationen vokser. Hvis medarbejderne er spredt over flere geografiske placeringer, bliver det mere komplekst for dine ledelsesteams at være til stede. Men en åben kultur og fælles forståelse kræver, at medarbejderne kan se og høre direkte fra deres ledere.

Det betyder, at du skal finde metoder til at sikre, at alle medarbejdere løbende deltager i en dialog om virksomheden, strategien og kulturen. Samtalen kan ske gennem feedback i fokuserede situationer – mellem ledere og medarbejdere – og i større skala gennem åbne forummer.

En strømlinet kommunikationsplatform gør det nemmere for store organisationer at trække i samme retning. Med åbne kommunikationslinjer, når virksomheden vokser, bliver det nemmere at opbygge og fremskynde succes. Et fælles fodslag i virksomheden er også til stor gavn for kunderne.

Skaler kommunikation, og sørg for, at alle bliver hørt, gennem:

Mulighed for, at ledere kan dele formål, værdier og strategier

Når virksomhedens ledere og medarbejdere er spredt over flere geografiske placeringer, mødes I stadig til forskellige arrangementer som for eksempel årlige møder. Hvis det ikke er muligt at være i samme fysiske rum, giver en centraliseret kommunikationsplatform stadig lederne mulighed for at sprede deres budskaber ved disse arrangementer.

For eksempel giver Microsoft 365 Live Events os mulighed for at udsende video- og mødeindhold til et stort onlinepublikum. Det betyder, at medarbejderne altid kan høre direkte fra Microsofts ledere.

En platform, hvor alle kan give deres mening til kende

Den åbne samtale forudsætter, at der er skabt et åbent miljø. Når virksomheden hilser forskellige meninger velkommen, føler medarbejderne sig mere trygge ved at udtrykke deres feedback og dele innovative idéer.

Med en fælles intern kommunikationsplatform kan medarbejderne nemt nå ud til hele deres netværk af kollegaer. Og da denne platform skaber et sted, hvor idéer frit kan deles, får folk mulighed for at bygge videre på andres arbejde og opnå bedre resultater. Teknologien hjælper med at lette disse samtaler, men der kræves en koordineret lederindsats og tillid, for at samtalerne rent faktisk finder sted.

Løbende dialog

Når du har startet en dialog, ønsker du at holde den i gang. Når der er etableret kommunikationskanaler til personlige og gruppebaserede samtaler, kan medarbejderne kommunikere direkte med ledelsen for at dele deres idéer og bekymringer.

Værktøjer som gruppechat, onlinemøder og opkald på én enkelt platform gør det muligt for alle at holde kontakten. Og det bedste er, at tidligere korrespondance kan gemmes, så man hurtigt kan fortsætte en igangværende samtale.

Hos Microsoft har 80 procent af nye medarbejdere brugt LinkedIn til at interagere med os, før de blev ansat.

7

Flere i plus-bunken

Alle ved, at ansættelse af de rette medarbejdere hjælper med at opfylde forretningsmålene. Og hvis talentmassen udvides med de rette folk, bliver succesen endnu større. Gennem en mere inkluderende kultur kommer der flere synspunkter og nye idéer på bordet, og I opdager nye måder at være produktive på.

Nytænkning af rekrutterings- og onboardingprocesserne er nøglen. I stedet for at fokusere på at indsnævre antallet af kandidater, så favn bredere. Overvej den unikke værdi, som hver kandidat kan tilføre teamet og organisationen for at øge virksomhedens talentpulje. Med andre ord: Læg *flere* i stedet for *færre* kandidater i plus-bunken. Det er en kæmpe fordel, når virksomheden udbygger sin mangfoldighed og inklusion.

Sørg for, at flere havner i plus-bunken, gennem:

Fokus på færdigheder, ikke jobtitler

Det er ikke nok at kigge på jobtitlen for at forstå, hvilken værdi en kandidat kan tilbyde. Du er nødt til at vurdere kandidatens færdigheder i forhold med det eksisterende teams færdigheder.

Med LinkedIn Talent Insights kan du visualisere den overordnede balance mellem arbejdsstyrke og færdigheder i realtid. Derudover giver intuitive screeningdiagrammer mulighed for at navigere i vigtige rekrutteringskriterier som færdigheder, interesser og erfaring samt udvide til tilknyttede kriterier for nye færdigheder.

Brug af sociale netværksplatforme

Der er masser af kandidatdata lige ved hånden med professionelle sociale netværksplatforme. Hvordan udnytter du bedst disse data til at ansætte, udvikle og fastholde dygtige medarbejdere?

Ved at trække på det meget bredere færdighedsudbud på LinkedIn kan rekrutteringsansvarlige fokusere skarpt på dem, der har de rette færdigheder. Når en kandidat er identificeret, kan de rekrutteringsansvarlige kontakte ham eller hende direkte via platformen.

Automatisering af onboardingprocessen

Når nye medarbejdere er ansat, ønsker du, at de skal være entusiastiske fra dag ét. Byd dem velkommen med en onboardingplatform, der indeholder alt, hvad de behøver for at forstå deres rolle og ansvar – personlige vejledninger, virksomhedsoplysninger, undervisningsressourcer, organisationsdiagrammer og meget mere.

Ved at operationalisere onboardingprocessen kan nye medarbejdere hurtigere akklimatisere sig – endda før deres første dag på kontoret. Automatiseret onboarding kan henvise dem til medarbejderressourcer, foreslå folk, de kan mødes med, og endda anbefale steder at besøge, hvis de er flyttet.

80%

af jobkandidater siger, at inklusion er en vigtig faktor ved valg af arbejdsgiver.[3]

systemate

[3] Deloitte-inklusionsundersøgelse. Juni 2017.

Næste skridt

Det kræver tid og kræfter at opbygge en stærkere kultur. Men det er vigtigt for at sikre en vellykket digital transformation uden at give køb på virksomhedens vision. For at opnå et godt resultat er det nødvendigt at undersøge, hvilke måder at tænke og arbejde på der bedst støtter kulturen og menneskene i jeres virksomhed. Gennem åben dialog og dataenes kraft skal I tjekke, hvor godt jeres virksomhed tilpasser sig de forandringer, I laver. Og I skal vide, hvad jeres medarbejdere, teams og organisation skal bruge for at forberede sig på fremtiden.

Er du klar til at komme i gang?

Hvis du er interesseret i de løsninger, vi brugte til vores transformation, kan du download dette materiale.