

معرفی معتبرترین

چارچوب‌های تحول دیجیتال

Digital Transformation Frameworks

بخش اول: چارچوب BCG

درباره مفهوم

تحول دیجیتال

تحول (Transformation)

واژه Transformation در فارسی عمدتاً «تحول» ترجمه شده است ولی شاید دگرذیسی، این مفهوم را رساتر بیان کند چراکه شخصیت و رفتار سازمان‌ها در عصر دیجیتال دچار تغییر ماهوی و بنیادی می‌شود.

تحول دیجیتال به چه معناست؟

تحول دیجیتال، عبارتست از تحول عمیق و سریع فرایندها، فعالیت‌ها، شایستگی‌ها و مدل‌های کسب‌وکار به شکلی که بتوان از تغییرات و فرصت‌های فناوری دیجیتال و تاثیرات آن بر سازمان به روش راهبردی و با اولویت بندی بهره برد.



مزایای استفاده از

چارچوب تحول دیجیتال

- کمک می‌کند تا مدیران و کارشناسان دیدی جامع در مورد تحول دیجیتال داشته باشند و همه ابعاد آن را در یک صفحه مشاهده کنند؛
- ابعاد پیچیده تحول دیجیتال را در یک مدل ساده به نمایش می‌گذارد؛
- کمک می‌کند تا مدیران اهداف کوتاه مدت و بلندمدت تعریف کنند؛
- کمک می‌کند تا سرمایه‌گذاری‌های هدفمند و موثر در مسیر تحول دیجیتال انجام شود؛
- مراحل گام به گام تغییراتی سازمانی و چگونگی هدایت مسیر تحول دیجیتال را پیشنهاد می‌کند؛
- کمک می‌کند تا مدیران مسیر چالش برانگیز تحول را با موفقیت طی کنند؛
- به مدیران کمک می‌کند تا دریابند که در چه نقطه‌ای از مسیر تحول دیجیتال قرار دارند و در آن نقطه‌ای که هستند چگونه گامی به جلو بردارند.



مهمترین شرکتهای ارائه دهنده

چارچوب‌های بین‌المللی تحول دیجیتال

با توجه به فراگیر شدن پروژه‌ها و اقدامات مربوط به تحول دیجیتال در سراسر دنیا، شرکتهای فعال در این عرصه چارچوب‌های مختص به خود را طراحی کرده‌اند که مهمترین آنها عبارتند از:

1. Boston Consulting Group
2. The Accenture
3. Capgemini
4. Cognizant
5. Deloitte & TMForum
6. DXC Technology
7. Ernst & Young's
8. Gartner
9. IBM
10. KPMG
11. McKinsey
12. MIT Sloan
13. PwC
14. Altimeter
15. Ionology
16. CXO Transform
17. The Digital Capability Model (TDCM)
18. Open-ROADS Community

این مستند به معرفی

یکی از مهمترین این چارچوب‌ها یعنی چارچوب BCG اختصاص دارد.

BCG

THE BOSTON CO

چارچوب تحول دیجیتال

گروه مشاوران بوستون

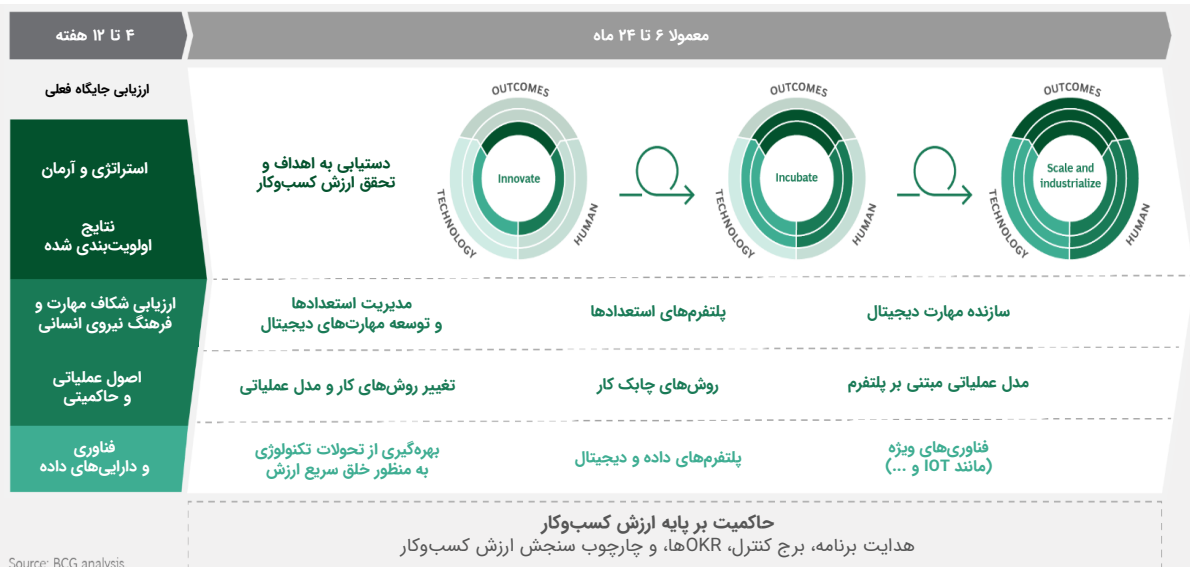
ORIBOD

شرکت توسعه فناوری دیجیتال رایید

تحول دیجیتال شرکت BCG

BCG تاکید دارد مدیران می‌توانند با اتخاذ رویکرد بیونیک (Bionic) که ترکیبی از قابلیت‌های انسانی و قابلیت‌های فنی است، سازمان خود را در ریل درست قرار داده و در مسیر تحول دیجیتال به طور پیوسته به پیش بروند. BCG در پاسخ به این سوال که سازمان‌ها چگونه می‌توانند تحول دیجیتال را پیش ببرند معتقد است با خلق چشم‌اندازی از آینده و تحقق آن بوسیله ایجاد مستمر قابلیت‌های سازمانی متشکل از نیروی انسانی و تکنولوژی.

برنامه‌های تحول، زمانی توأم با موفقیت هستند که تدریجی، مقرون به صرفه و پایدار باشند. این بدان مفهوم است که BCG بر نتایج تمرکز دارد که این نتایج می‌توانند محصولات جدید، فرایندهای بهبودیافته و یا موارد دیگری باشد که هر کدام از این موارد می‌تواند به نوبه خود موجب استقرار یک قابلیت، دستیابی به یک ارزش کسب‌وکار و حرکت در مسیر تحول باشد. شکل زیر، متدولوژی تحول دیجیتال BCG را نشان می‌دهد.



Source: BCG analysis.

تحول دیجیتال شرکت BCG

در ادامه، هر یک از بخش‌های این مدل توضیح داده می‌شود:

ارزیابی جایگاه فعلی

مدل BCG با ارزیابی جایگاه فعلی و تعیین مقصد و اهداف شرکت شروع می‌کند. در این مرحله، نیروی انسانی، فناوری، داده، فرهنگ، رهبری و حاکمیت شرکت در کنار روندها و تحولات بنیادافکن صنعت بررسی می‌شود. تمام سعی مدل BCG بر آن است که استراتژی تحول دیجیتال را به اهداف و نتایج سازمانی گره بزند.

دستیابی به اهداف و تحقق ارزش کسب‌وکار

در این مرحله، یوزکیس‌ها (کاندیدهای تحول) شناسایی و اولویت‌بندی شده و مواردی که دارای بیشترین اثرگذاری باشند پیاده‌سازی می‌شوند. این روند به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به سرعت خلق ارزش کرده و در عین حال نشان دهند که فناوری‌های دیجیتال و روش‌های نوین کاری چگونه می‌توانند کسب‌وکار را متحول کنند. این فرآیند شامل سه مرحله است:

- **نوآوری** (ایجاد POC و تایید طرح توجیهی یوزکیس)،
- **پرورش** (راه‌اندازی MVP، آزمایش و یادگیری به روش چابک)،
- **گسترش** (بعد از تایید یوزکیس، اجرای فرآیند کسب و کار با کمک فناوری در سطح سازمان).

بعد از اجرای موج اولیه یوزکیس‌ها، فرایند تحول با موج‌های بعدی تداوم پیدا می‌کند.

تحول دیجیتال شرکت BCG

مدیریت استعدادها و توسعه مهارت‌های دیجیتال

شرکت‌ها در این مرحله باید برنامه‌های استعداد دیجیتال خود را در زمینه‌هایی مانند علم داده و طراحی انسان‌محور توسعه دهند. در این مرحله باید بر آموزش، یادگیری در حین کار، مربیگری و ارتقاء مهارت نیروی انسانی تاکید شود. لازم به ذکر است این کار بر موفقیت تحول دیجیتال تاثیر بالایی دارد ولی بسیاری از شرکت‌ها در آن شکست می‌خورند.

تحول دیجیتال در مورد تکامل و تقویت نیروی انسانی است و نه جایگزینی آنها.

تغییر روش‌های کار و مدل عملیاتی

روش‌های چابک، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا به سرعت به تغییرات واکنش نشان دهند. این چارچوب، رفتارها و فرهنگ‌هایی را پیشنهاد داده که همکاری بین واحدها، توسعه تکرارشونده (Iterative Development)، و رویکردی جدید به یادگیری را (رویکردی که افراد را قادر می‌سازد تا با سرعت دیجیتال سازگار شوند و نوآوری کنند) در سازمان نهادینه می‌کند.

بکارگیری روش کاری

چابک، ستون فقرات

چارچوب تحول دیجیتال

BCG است.

چارچوب BCG نشان می‌دهد که چگونه می‌توان روش‌های چابک کاری را در سراسر سازمان مستقر کرد. بعلاوه این چارچوب بر همسوسازی حاکمیت، فرآیندها، و ساختار سازمانی با یک مدل عملیاتی مبتنی بر پلتفرم یکپارچه و غیرسیلویی تاکید دارد.

تحول دیجیتال شرکت BCG

بهره‌گیری از تحولات تکنولوژی به منظور خلق سریع ارزش

از نظر BCG، پلتفرم داده و دیجیتال (Data and Digital Platform – DDP) یکی از مهمترین عناصر تحول دیجیتال است. این پلتفرم، که شامل دریاچه داده، API ها و میکروسرویس‌ها است به شرکت‌ها کمک می‌کند تا برنامه‌های کاربردی ماژولار و مقیاس‌پذیر ایجاد کرده و به داده‌های مورد نیاز به راحتی دسترسی پیدا کنند.

شرکت‌ها باید توجه کنند که چگونه فناوری‌ها، اکوسیستم‌ها و مشارکت‌های جدید در زمینه‌هایی مانند هوش مصنوعی و اینترنت اشیا، می‌توانند تحول را شتاب داده و فرصت‌های جدیدی ایجاد کنند.

اعمال حاکمیت به منظور خلق ارزش

کسب‌وکارهایی که با موفقیت متحول می‌شوند، از مکانیزم تصمیم‌گیری سریع و ساده استفاده می‌کنند. آن‌ها از KPI های مناسب (اغلب موارد کاملاً جدید) برای نظارت بر پیشرفت به سمت نتایج استفاده می‌کنند و موانع را سریع و موثر برطرف می‌کنند.

شرکت‌ها باید یک رویه هفتگی برای تصمیم‌های حیاتی و یک سیستم قوی اندازه‌گیری ارزش دیجیتال ایجاد کنند. آن‌ها باید جنبه‌های فنی و کسب‌وکاری را در کنار هم قرار داده و فرایند تحول را از بالا هدایت کنند ولی همه سطوح سازمان را در آن درگیر کرده و دارای مسئولیت باشند.

مدل ارزیابی

بلوغ دیجیتال BCG

گروه مشاوره بوستون (BCG) با مشارکت IDMA سنگاپور، مدل ارزیابی را برای کمک به شرکت‌ها برای ممیزی قابلیت‌های دیجیتال ایجاد کرده است.

این مدل که با عنوان شاخص شتاب دیجیتال (DAI) شناخته می‌شود شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا نقاط قوت و ضعف دیجیتالی خود را ارزیابی کنند تا دریابند که در مقایسه با رقبای پیش‌تازان دیجیتال و میانگین صنعت، در چه سطحی از بلوغ دیجیتال قرار دارند. شاخص شتاب دیجیتال، بلوغ دیجیتالی شرکت‌ها را در شش حوزه اصلی زیر ارزیابی می‌کند:

○ استراتژی کسب‌وکار با محوریت دیجیتال

○ دیجیتال کردن هسته کسب‌وکار

○ رشد دیجیتالی جدید

○ تغییر روش‌های کاری

○ بهره‌گیری از قدرت داده و فناوری

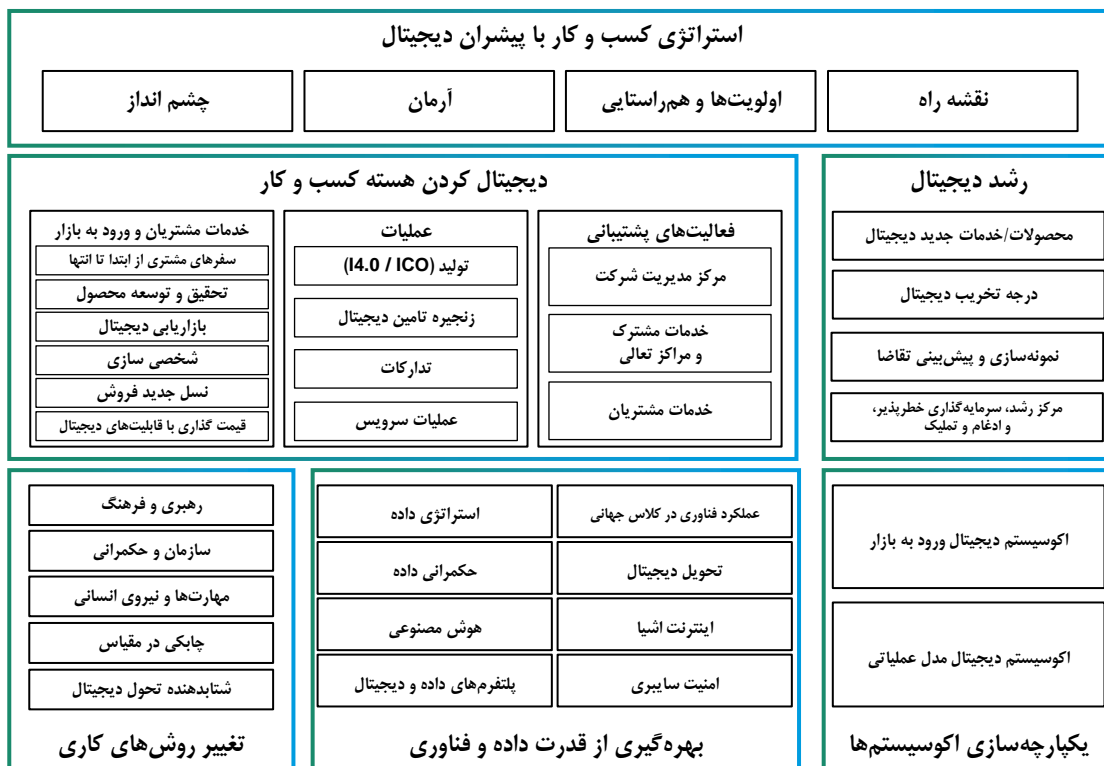
○ یکپارچه‌سازی اکوسیستم‌ها

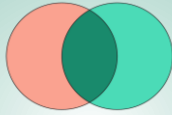


مدل ارزیابی

بلوغ دیجیتال BCG

از طریق شاخص شتاب دیجیتال، شرکت‌ها می‌توانند سیر بلوغ خود را بهتر درک کنند. برای اندازه‌گیری بلوغ دیجیتالی شرکت، شش حوزه اصلی به ۳۶ دسته تقسیم شده است. شاخص شتاب دیجیتال دارای سه نسخه است. نسخه توسعه یافته (Extended) به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا سطح بلوغ تحول دیجیتال خود را ارزیابی کنند، ابتکارات دیجیتال فعلی را بررسی کنند، تجزیه و تحلیل رقبا و تجزیه و تحلیل سرمایه‌گذاری انجام دهند و فرصت‌های رشد دیجیتال را کشف کنند. این ابزار گروه مشاوره بوستون به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد که سطح بلوغ دیجیتالی سازمان خود را با رقبا، رهبران صنعت و میانگین صنعت مقایسه کنند و موقعیت نسبی خود را در بازار پیدا کنند. در شکل زیر، مدل ارزیابی بلوغ دیجیتال BCG آورده شده است.





RIBOD

Digital Development Group

Leveraging Technology Transforming Business

 ۰۲۱-۸۸۳۳۹۸۶۸

 RibodGroup

 RibodGroup

 RibodGroup.com

 info@RibodGroup.com