



دومین کنفرانس ملی تحول دیجیتال

با رویکرد رهبری و مدیریت زیست بوم دیجیتال

(دانشگاه خاتم، تهران - ۲۱ و ۲۲ تیرماه ۱۴۰۲)

رهبران دیجیتال و مدیران نسل آینده

علی عبدالهی

عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی

مدیر عامل شرکت ملی انفورماتیک

تیرماه ۱۴۰۲

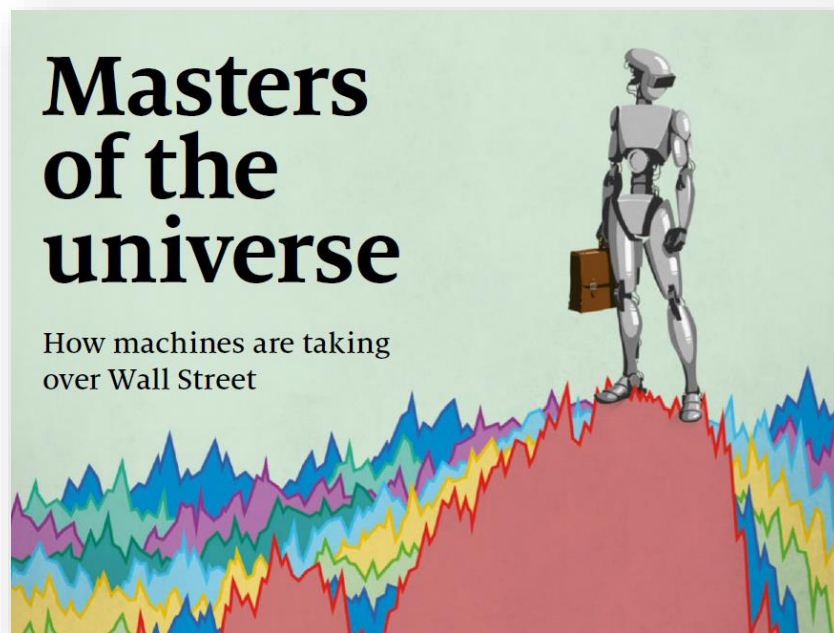
□ چرا رهبری دیجیتال

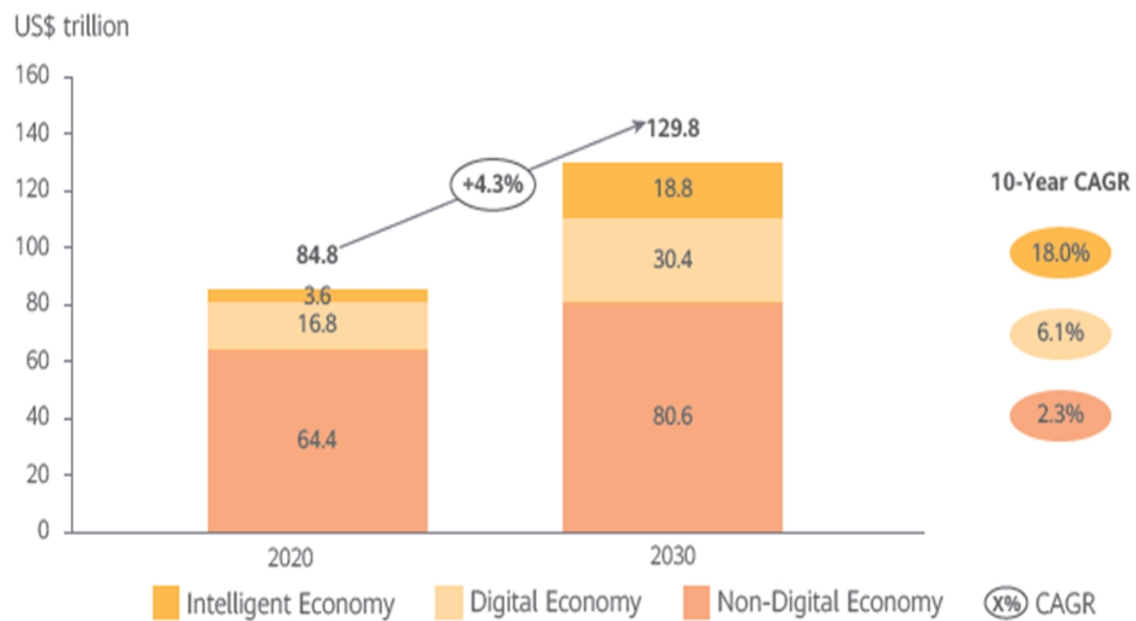
□ رهبری دیجیتال؟

□ مهارت‌های مورد نیاز

□ جمع‌بندی

□ در چه محیطی در حال فعالیت هستیم؟





Source: Huawei, Oxford Economics, EY analysis

Exhibit 5: The Intelligent Economy is estimated to grow quicker than the Digital and Non-Digital Economies

By Invitation | Artificial intelligence

Yuval Noah Harari argues that AI has hacked the operating system of human civilisation

Storytelling computers will change the course of human history, says the historian and philosopher



Dan Williams

Apr 28th 2023

Share

□ در چه محیطی در حال فعالیت هستیم؟

- 3C's :
 - Consumer
 - Competition
 - Change
- Solomo
- LARS

پیش شرط‌ها و الزامات موفقیت در این محیط

- رهبری
- مدیریت اجرایی
- تیم و نیروی انسانی
- ساختار
- فرهنگ
- فناوری
- فرآیندها

پیش شرط‌ها و الزامات موفقیت در این محیط

□ رهبری

□ مدیریت اجرایی

□ تیم و نیروی انسانی

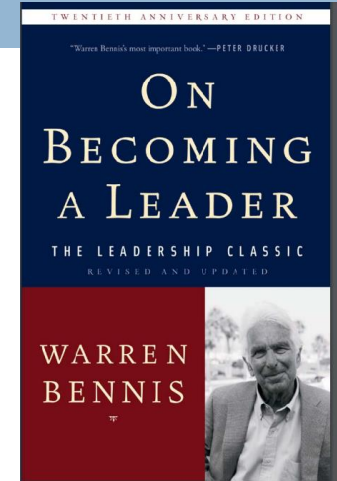
□ ساختار

□ فرهنگ

□ فناوری

□ فرآیندها

- The manager has a short-range view; **the leader has a long-range perspective**
- The manager maintains; **the leader develops**
- The manager does things right; **the leader does the right thing**
- The manager focuses on systems and structure; **the leader focuses on people**
- The manager relies on control; **the leader inspires trust**
- The manager asks how and when; **the leader asks what and why**
- The manager has his or her eye always on the bottom line; **the leader's eye is on the horizon**



- What about **the upcoming leaders**? The next generation of leaders will have certain things in common:
 - ✓ Vision
 - ✓ Devotion to long-term growth rather than short-term profit
 - ✓ Willingness to take risks
 - ✓ Adaptive capacity
 - ✓ Integrity
 - ✓ Broad education
 - ✓ Commitment to excellence
 - ✓ Belief in people and teamwork
 - ✓ Boundless curiosity

در حالی که بسیاری از مهارت‌های اصلی رهبری یکسان باقی می‌مانند،

در مواجهه با **برهم زندگی فناوری/فناوری تحول آفرین**، مهارت‌های جدیدی را نیاز

داریم.

□ رهبران در نتیجه این موضوع با چالش‌های جدیدی روبرو می‌شوند:

چالش‌هایی از قبیل: افزایش سرعت انجام کسب و کار، تغییر در فرهنگ

سازمانی، محیط کار منعطف و توزیع شده و ...

▪ رهبران باید مهارت‌های اصلی خود را برای حرکت در دنیای دیجیتال تطبیق

دهند یا تقویت کنند.

محیط کسب و کارهای دیجیتال

PACE OF BUSINESS: Speed, rate of change

23%

CULTURE AND MINDSET: Creativity, learning, risk-taking

19%

FLEXIBLE, DISTRIBUTED WORKPLACE: Collaboration, decision-making, transparency

18%

PRODUCTIVITY: Streamlined processes, continuous improvement

16%

IMPROVED ACCESS TO, USE OF TOOLS: Greater data availability, technology performance

13%

CONNECTIVITY: Remote working, always on

10%

OTHER/NO DIFFERENCE

1%

مهارت های مورد نیاز رهبران دیجیتال

TRANSFORMATIVE VISION: Knowledge of market and trends, business acumen, problem solver

22%

FORWARD-LOOKING: Clear vision, sound strategy, foresight

20%

UNDERSTANDS TECHNOLOGY: Prior experience, digital literacy

18%

CHANGE ORIENTED: Open-minded, adaptable, innovative

18%

STRONG LEADERSHIP: Pragmatic, focused, decisive

11%

OTHER: For example, collaborative, team builder

11%

تمرکز بر ارزش آفرینی دیجیتال

- تحول دیجیتال توسط فناوری جدید هدایت می‌شود، اما این فناوری فقط به اندازه استراتژی‌ها و شیوه‌های کسب‌وکار جدید ارزشمند است. پیش از جهش به هر فناوری جدید، رهبران باید بتوانند به وضوح دلیل نیاز به سرمایه‌گذاری در آن را بیان کنند. تعداد بسیار کمی از مدیران این نوع دقت و نظم و انضباط را در میان این همه تلاطم‌های محیطی نشان می‌دهند.
- رهبران دیجیتال اغلب چنان بر جنبه‌های فنی و فناورانه متمرکز می‌شوند که فراموش می‌کنند چرا در وهله اول درگیر این تلاش‌ها هستند. (مهارت مهم رهبری)
- چگونه در محیط نامطمئن؛ مبهم و متلاطم، کسب وکار را هدایت کنیم؟

□ درک درست جنبه‌های عمومی فناوری

□ سواد دیجیتال به دو دلیل حیاتی است:

✓ از دو مهارت رهبری قبلی یعنی "داشتن چشم انداز تحولی" و "آینده نگری" پشتیبانی می‌کند. رهبری که سواد دیجیتالی نداشته باشد، برای حفظ روندها و تحولات نوظهور تلاش می‌کند و در فهم اینکه چگونه این روندها می‌توانند ارزش جدیدی به ارمغان بیاورند یا تهدیدی برای سازمان باشند، ناکام می‌ماند.

✓ درک این که فناوری چگونه اثرگذار است (و نیست) رهبران را قادر می‌سازد تا تصمیمات آگاهانه‌تری در یک محیط نامطمئن بگیرند.

نتایج تحقیقات بیانگر آن است که اغلب کمک به رهبران
کسب و کار برای دستیابی به سواد و آگاهی دیجیتالی، بسیار
آسان تر و مؤثرتر از آموزش دانش‌های استراتژیک لازم به
فناوران جهت رهبری مؤثر است.

کدام بخش ابتکارات دیجیتال یک سازمان را رهبری می کند؟

□ شرکت‌هایی که از نظر دیجیتال، بلوغ پایین‌تری دارند، تمایل دارند پروژه‌های تحول دیجیتال را از طریق یک حوزه عملکردی مانند واحد فناوری اطلاعات راهبری و مدیریت کنند.

□ شرکت‌هایی که از نظر دیجیتال بالغ می‌شوند، تقریباً دو برابر بیشتر احتمال دارد که برنامه‌ها و پروژه‌های دیجیتال از سوی مدیریت ارشد، هدایت شود.

رهبری و مدیریت تحول دیجیتال

EARLY STAGE

Information technology

23%

CEO's office

22%

Marketing

10%

Operations

7%

DEVELOPING

CEO's office

31%

Information technology

20%

Marketing

9%

Operations

7%

DIGITALLY MATURING

CEO's office

41%

Information technology

16%

Marketing

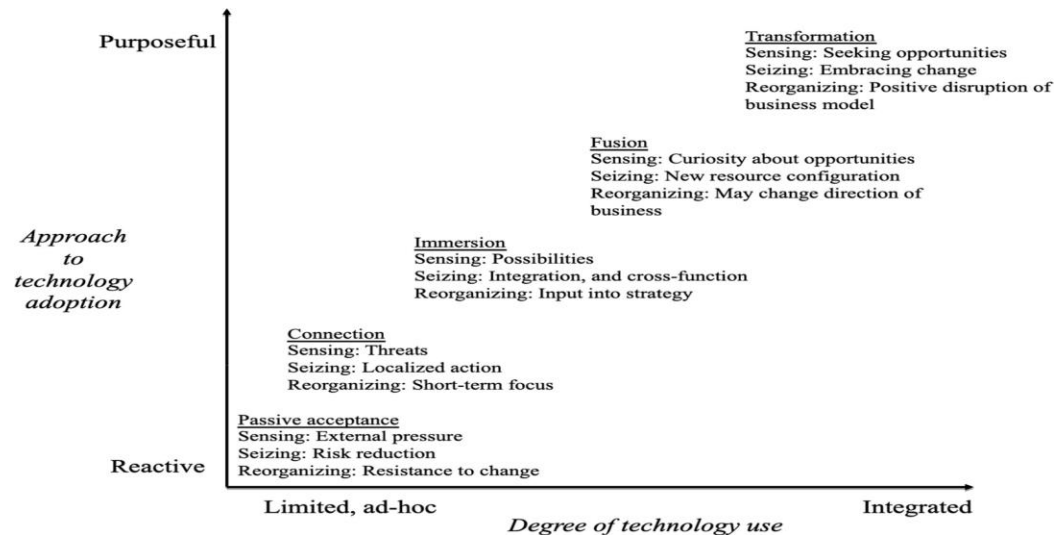
7%

Product development

7%

- ✓ رهبران دیجیتال را استخدام کرده و شروع کنید.
- ✓ تحول دیجیتال تلاشی از بالا به پایین و هم از پایین به بالا است.
- ✓ کارکنان را از مسیر انگیزه بخشی و آموزش با طرح های تحول دیجیتال همراه کنید.
- ✓ سواد دیجیتالی تیم مدیران ارشد خود را به روز نگه دارید.
- ✓ رهبری و مدیریت از طریق شبکه های افراد و تیم ها به جای رهبری از طریق سلسله مراتب
- ✓ فرهنگ آزمایش (بساز_ بسنج_ یادگیر) را پرورش دهید.
- ✓ برقراری توازن بین انتظارات ذینفعان اصلی
- ✓ حل و فصل چالشهای سازمانی (بین واحدها)
- ✓ ابتدا بهینه سازی فرایندها و در ادامه دیجیتالی سازی

- ✓ ارزش آفرینی مبتنی بر بهبود تجربه مشتری
- ✓ تمرکز بر رویکردهای جدید مانند تفکر طراحی و ...
- ✓ قابلیت محوری به جای منبع محوری



بہ اسپاسی