

بنام خداوند جان و



چهارمین کنفرانس ملی تحول دیجیتال

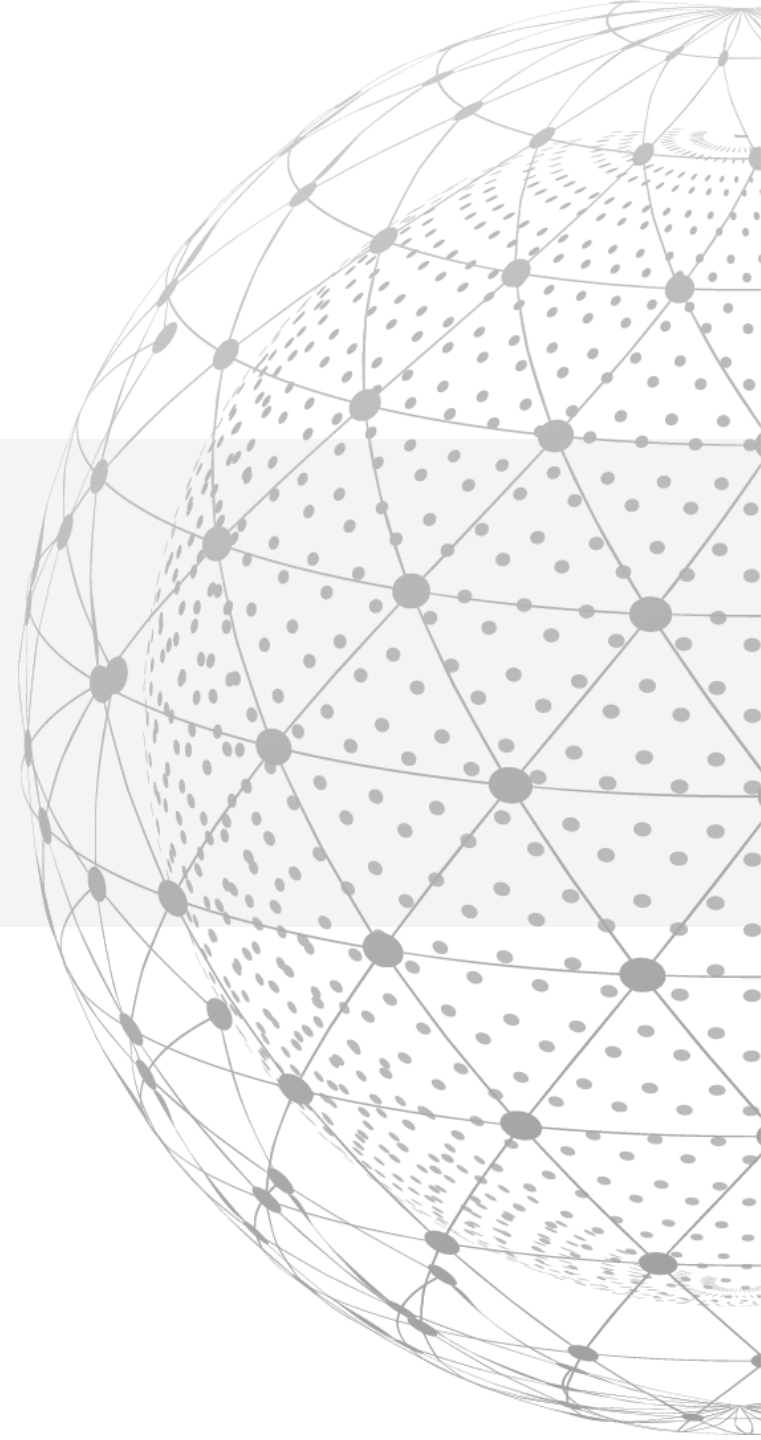
با رویکرد معماری دیجیتال سازمان

تهران، دانشگاه خاتم - ۱۴ و ۲۱ مرداد ماه ۱۴۰۴

ابعاد و مولفه‌های طراحی نقشه راه تحول دیجیتال

با رویکرد مشارکت همه ذی‌نفعان در زیست‌بوم

سید مهدی حسینی



"تحول دیجیتالی بدون نقشه راه، مثل سفر بدون مقصد
است؛ پرهزینه، پرخطر و بی نتیجه"

❖ تحول دیجیتال

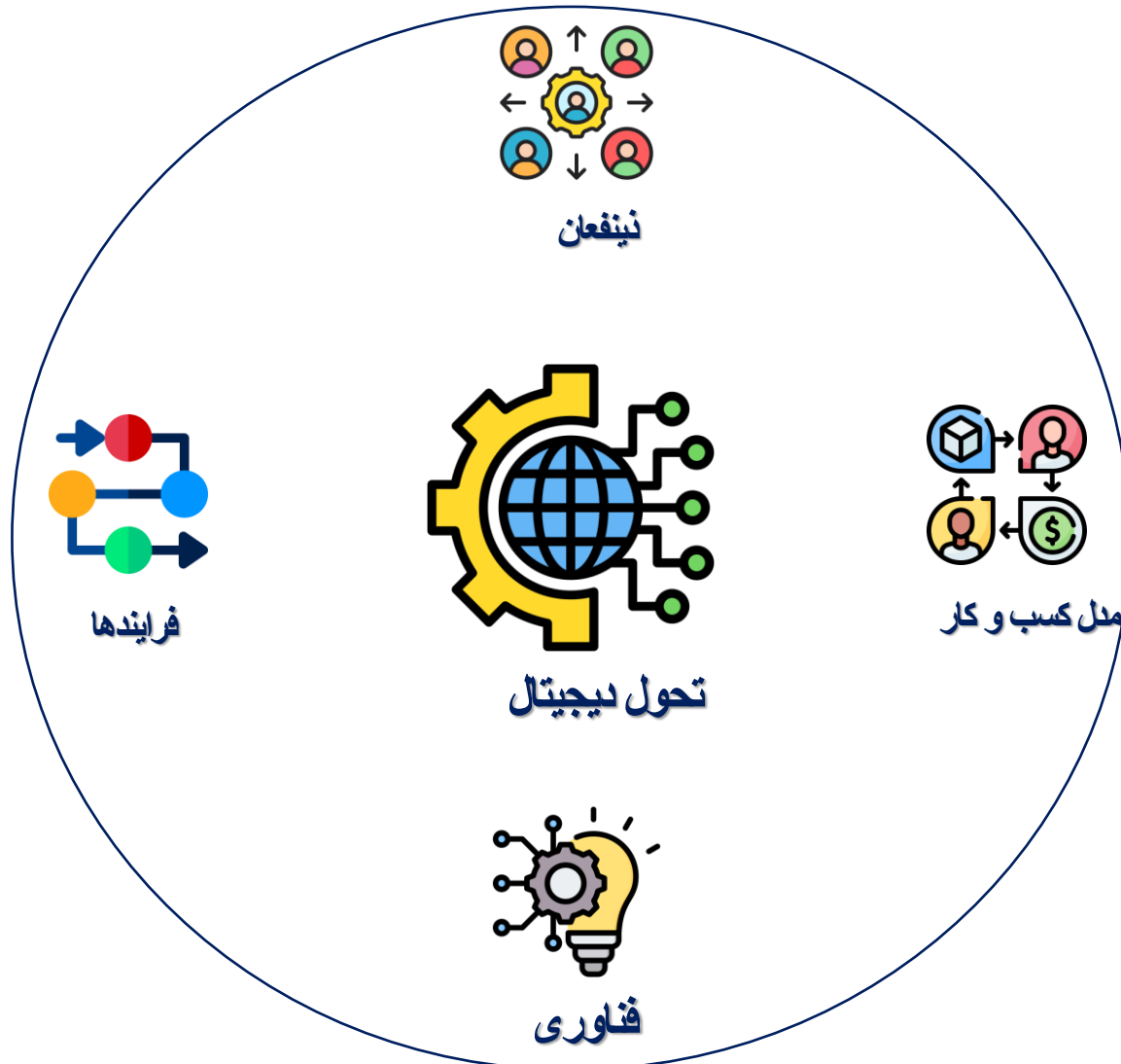
تحول دیجیتالی یک پارادایم شیف (تغییر مدل ذهنی)

• مدل کسب و کار

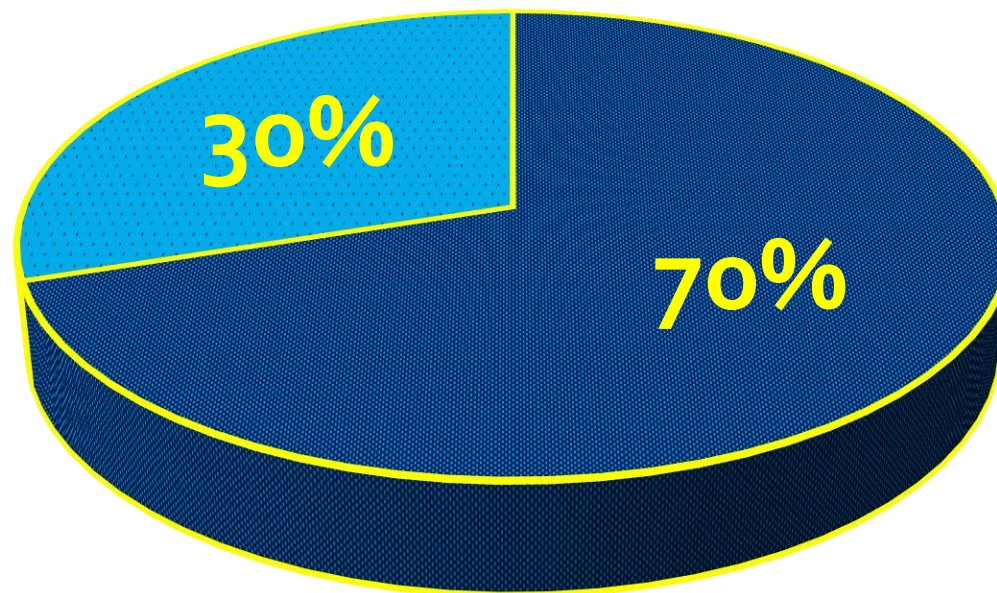
• فرآیندها

• ذی نفعان

• فناوری‌های نوین



۷۰ درصد پروژه‌های تحول دیجیتال با شکست مواجه می‌شوند!



نرخ شکست پروژه‌های تحول دیجیتال

❖ علت

- نبود راهبرد
- عدم شناسایی ذی‌نفعان و خلق ارزش
- عدم رویکرد مبتنی بر زیست‌بوم و پلتفرم
- مقاومت فرهنگی
- عدم اطلاع رسانی مناسب
- کمبود مهارت‌های نرم و سخت دیجیتالی
- عدم مشارکت و تعهد مدیران ارشد و کارکنان
- بودجه ناکافی و تخصیص نامناسب
- مشکلات فنی و زیرساختی



نبود نقشه‌راه واضح، شفاف و قابل‌اجراء

نقشه راه تحول دیجیتال (تصویر بزرگ)

➤ تحلیل وضعیت موجود، سنجش آمادگی، قابلیت و بلوغ سازمان، انتخاب سطح دیجیتالی شدن، انتخاب دامنه و روش شناسی

➤ مطالعات تطبیقی، جانمایی در زیست‌بوم، شناخت ذی‌نفعان و بیانیه خلق ارزش برای آنها

➤ آموزش‌های اولیه، اطلاع‌رسانی و هم‌نوا سازی و تعریف پروژه‌های زودبازده

➤ حکمرانی دیجیتالی و داده، فرهنگ و ذی‌نفعان دیجیتالی، مهارت و آموزش‌های تخصصی و مشخص نمودن پروژه‌های اولویت‌دار

➤ پیاده‌سازی، راهبری و بهبود مستمر





❖ تحلیل وضعیت موجود، شناخت مشکلات و نقاط درد

- شناخت مسئله و نیاز اصلی پیش از انتخاب فناوری
- تمرکز بر فناوری باعث فراموش شدن هدف اصلی
- فناوری جذاب اما مشکلی را حل نمی‌کند
- فناوری مدرن اما ناکارآمد
- فناوری ابزاری برای حل مشکل و خلق ارزش برای ذی‌نفعان

❖ انقلاب صنعتی پنجم - رویکرد انسان (ذینفع) محور

• انسان محوری

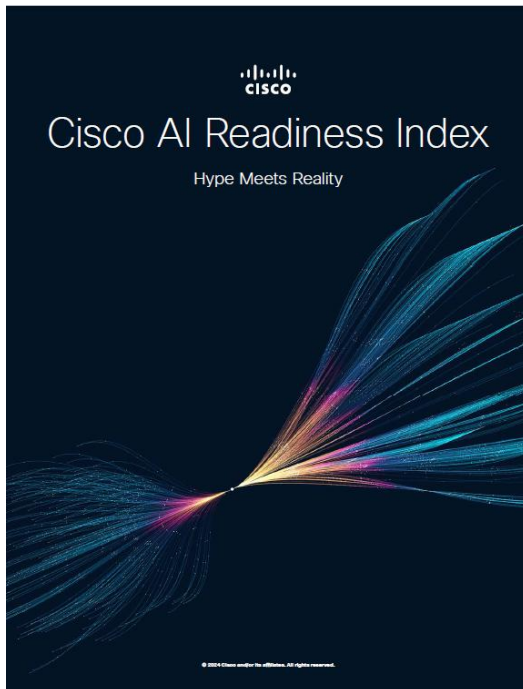
• تاب آوری

• پایداری



❖ سنجش آمادگی، مدل بلوغ و قابلیت سازمان و روش‌شناسی

بر اساس «شاخص آمادگی هوش مصنوعی سیسکو ۲۰۲۴»، تنها ۱۳٪ از شرکت‌ها واقعاً آماده بهره‌برداری اثربخش از AI هستند



- استراتژی
- داده
- حکمرانی
- استعداد
- فرهنگ
- زیرساخت

موفقیت در AI فقط به فناوری وابسته نیست، بلکه به بلوغ سازمانی و تحول درونی نیاز دارد

❖ نقش و جانمایی در زیست‌بوم - شناخت ذی‌نفعان

➤ رویکرد جدید کسب‌وکارها

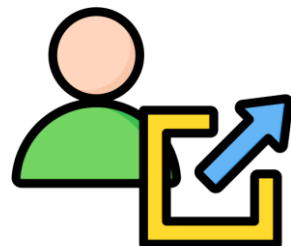
• رهبر زیست‌بوم 

• شناسایی ذی‌نفعان 

• یکی از حلقه‌های زیست‌بوم 

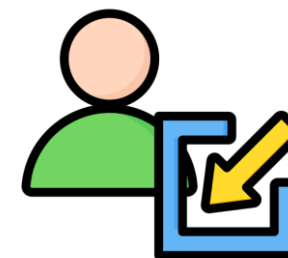
• خلق ارزش 

❖ ذی نفعان



➤ ذی نفعان خارجی (برون سازمانی)

- مشتریان و مصرف کنندگان
- تامین کنندگان و فروشندگان
- شرکای تجاری و استراتژیک
- رقبا
- صندوق‌های سرمایه‌گذاری و سرمایه‌گذاران خارجی



➤ ذی نفعان داخلی (درون سازمانی)

- موسسان و بنیان‌گذاران
- کارکنان و تیم اجرایی
- مدیران و رهبران سازمانی
- سهامداران و سرمایه‌گذاران داخلی

❖ ذی نفعان



➤ ذی نفعان اجتماعی و محیطی

- جامعه محلی
- سازمان‌های مردم نهاد (NGO)
- دانشگاه و مراکز تحقیقاتی

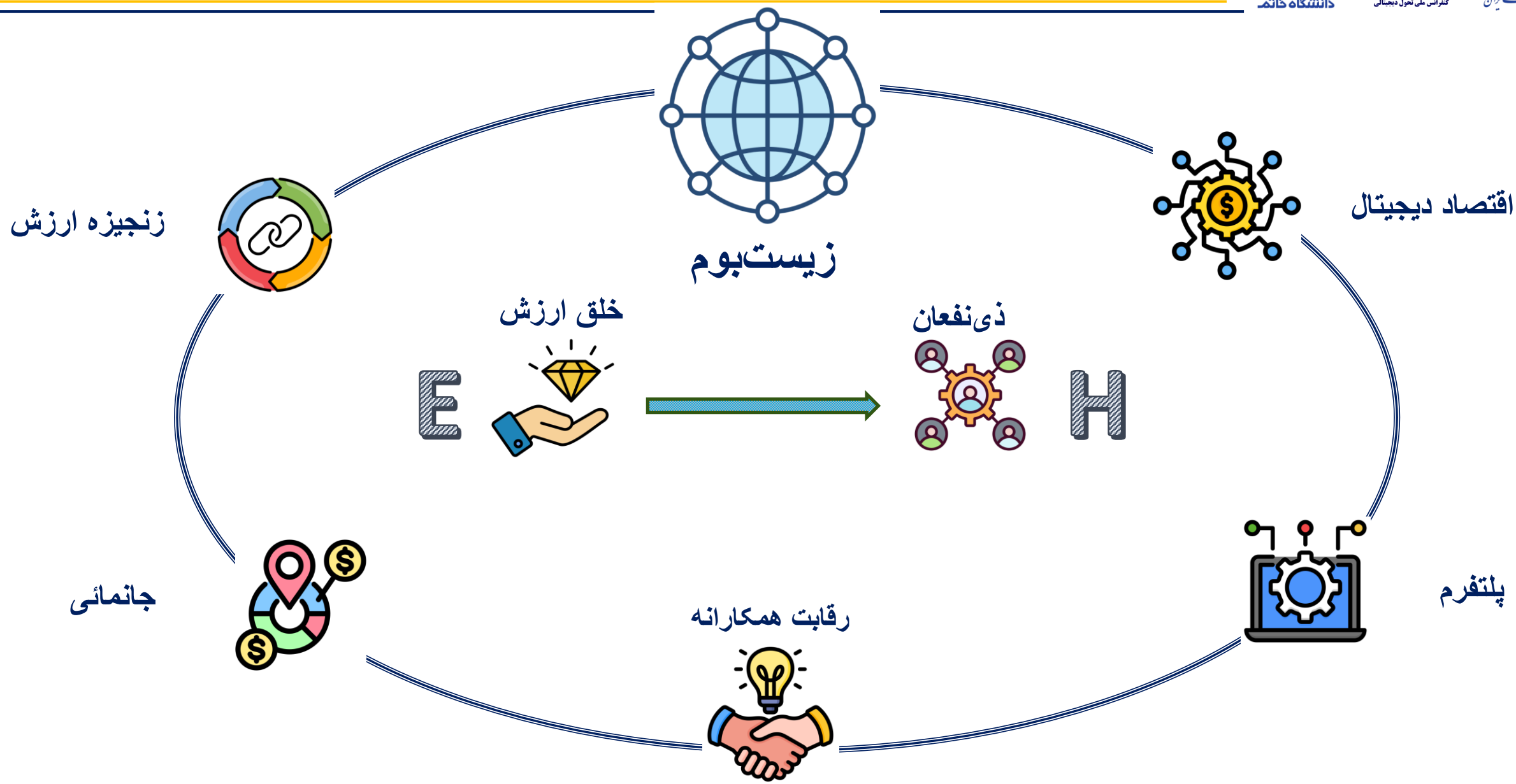


➤ ذی نفعان نهادی و قانونی

- دولت و نهادهای قانون گذار
- سازمان‌های استاندارد و کنترل کیفیت
- نهادهای مالی و بانکی
- سازمان‌های بیمه‌ای

چهارمین کنفرانس ملی تحول دیجیتال با رویکرد معماری دیجیتالی سازمان

(تهران، دانشگاه خاتم - ۱۴ و ۲۱ مرداد ماه ۱۴۰۴)



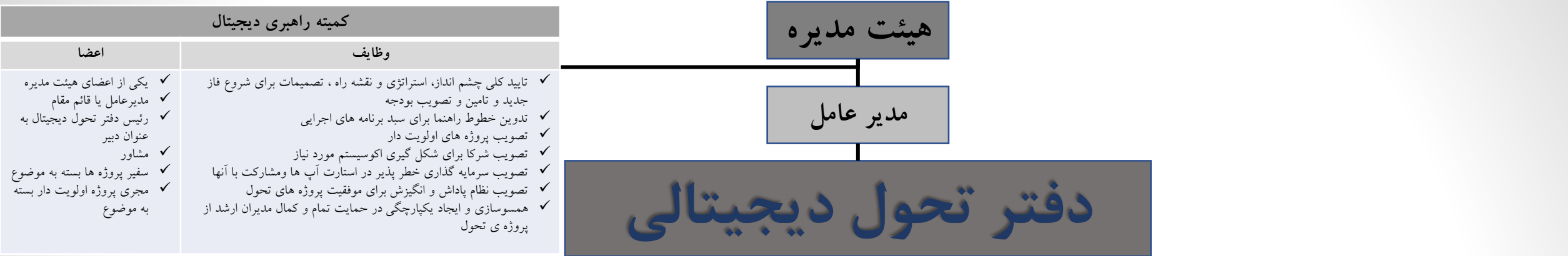
❖ آموزش های اولیه، اطلاع رسانی، همنواسازی و پروژه های زودبازده

- درک درست از تحول دیجیتال
- طراحی و اجرای رویدادها و دوره های آموزشی براساس ارزیابی آمادگی
- پروژه های قابلیت ساز (PPT) که منجر به خلق ارزش غیر مستقیم می شوند
- پروژه های پرچم دار که منجر به خلق ارزش مستقیم می شوند

❖ حکمرانی دیجیتالی

- بدون حکمرانی، سریع اما خطرناک و خارج از کنترل
- اطمینان از همسویی پروژه با اهداف
- محافظت از حریم خصوصی و داده‌های حساس
- جلوگیری از شکست زودهنگام، ائتلاف منابع، از بین رفتن اعتماد
- ذینفعان
- اطمینان از انطباق با قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها





پروژه اولویت دار ۱

پروژه اولویت دار ۲

پروژه اولویت دار n

تیم ۱

تیم ۲

تیم n

...

تیم ۱

تیم ۲

تیم n

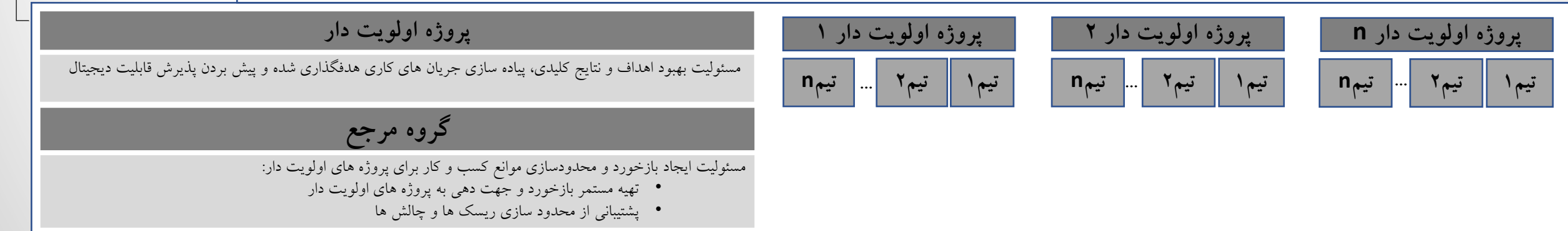
...

تیم ۱

تیم ۲

تیم n

...



❖ حکمرانی داده

• مدل ذهنی داده محوری در سازمان

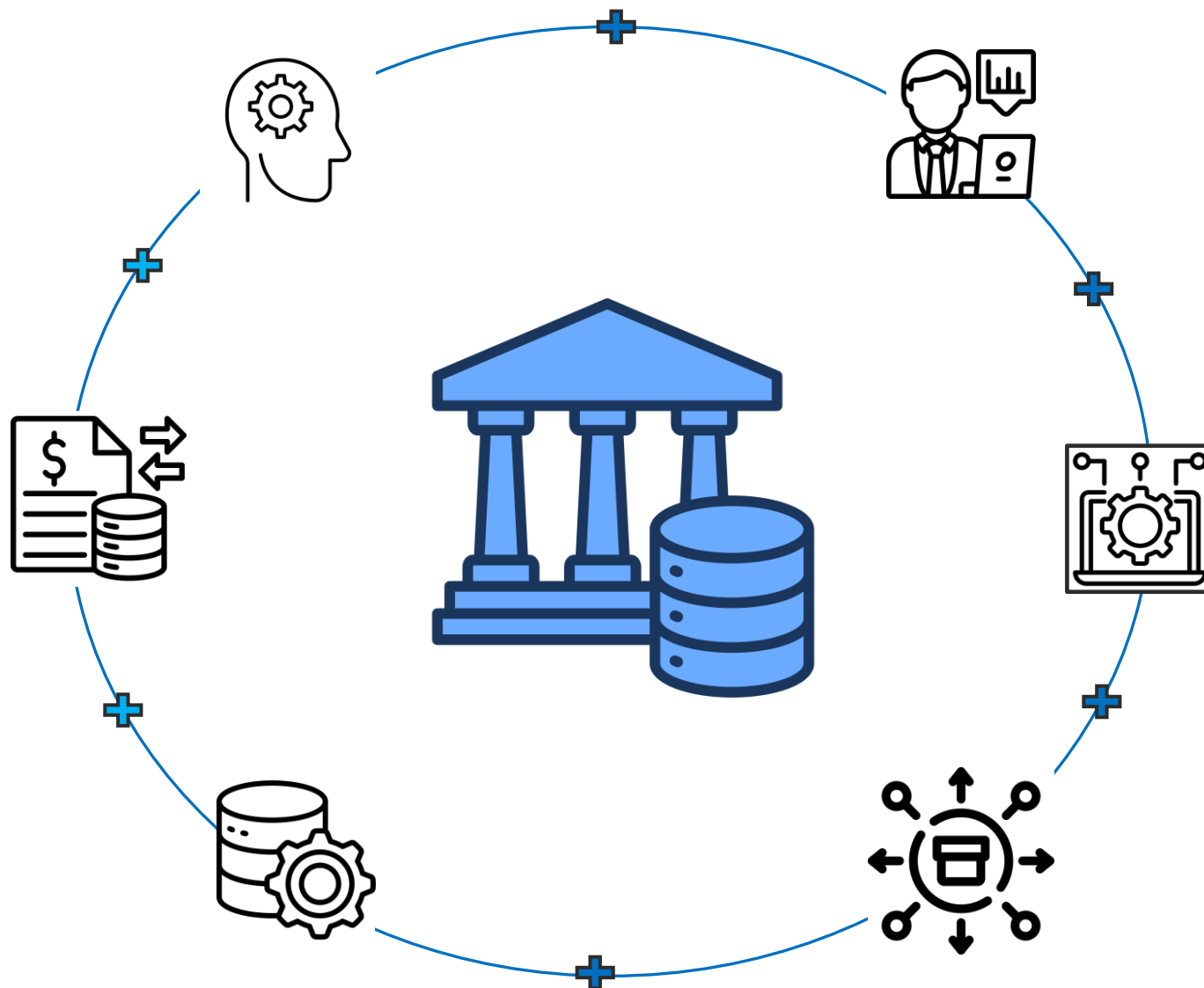
• دارائی با ارزش هر سازمان

• مدیریت داده

• کانال یکپارچه فراگیر

• رویکرد پلتفرمی

• تربیت نیروی انسانی متخصص

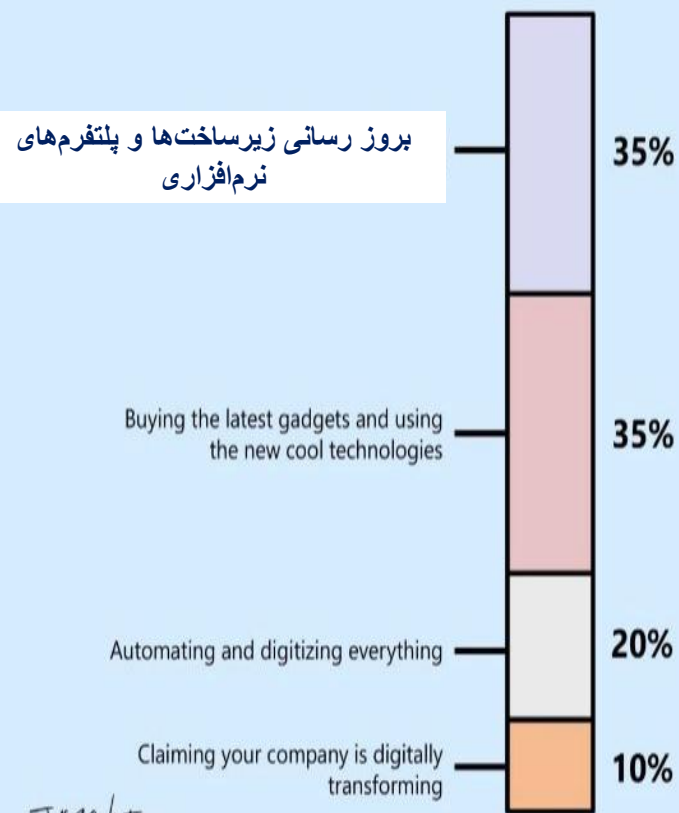


❖ فرهنگ دیجیتالی

"فرهنگ سازمانی یعنی

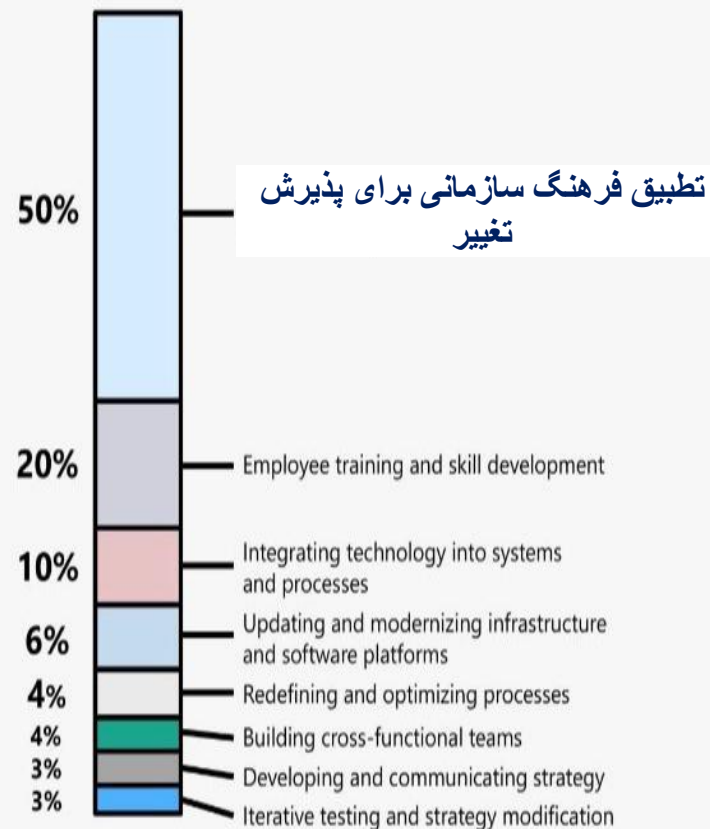
نسبت به صبح شنبه در

تصور رایج شرکت‌ها از تحول دیجیتال



واقعیت تحول

دیجیتالی



❖ دی نفعان دیجیتال

• آمادگی برای تغییر

• اهمیت عنصر انسانی

• آموزش و توانمند سازی

• آگاهی رسانی و هم‌نوایی

• مشارکت دادن همه سطوح

• پرورش استعداد



❖ پروژه‌های اولویت‌دار

• مهارت‌های نرم

• پروژه‌های فناورانه

• استفاده موثر از وقت منابع

• تمرکز بر اقدامات تحول ساز

• تمرکز بر اقدامات آینده ساز

ماتریس اولویت‌ها در تحول دیجیتال

	فوری	غیر فوری
مهم	انجام بده	برنامه‌ریزی کن
کمتر مهم	به دیگران بسپار	حذف کن

"تحول دیجیتال، آغاز یک تغییر نگرش است؛
و تنها زمانی با موفقیت انجام می‌شود که
با نقشه راهی شفاف و روشن،
شناختی عمیق از ذی‌نفعان در زیست‌بوم و
تعهدی بی‌وقفه به خلق ارزش برای آنان، همراه شود"

سپاس