

טרנספורמציה
עסקים ואסטרטגיה

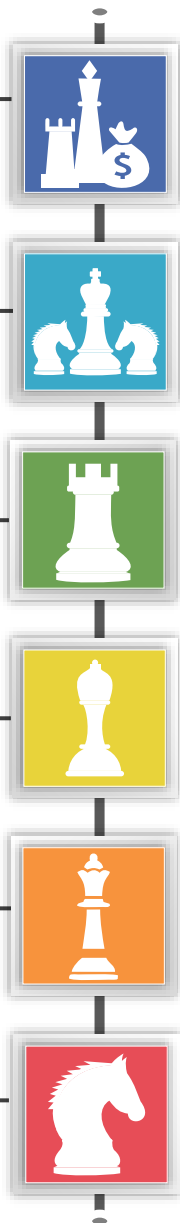
תהליך בהקשר
ארגוני רחב

חסמים בתהליך

מנהיגות דיגיטלית
ככוח מניע

דוגמאות
לתהליכים

תובנות
ייעוציות



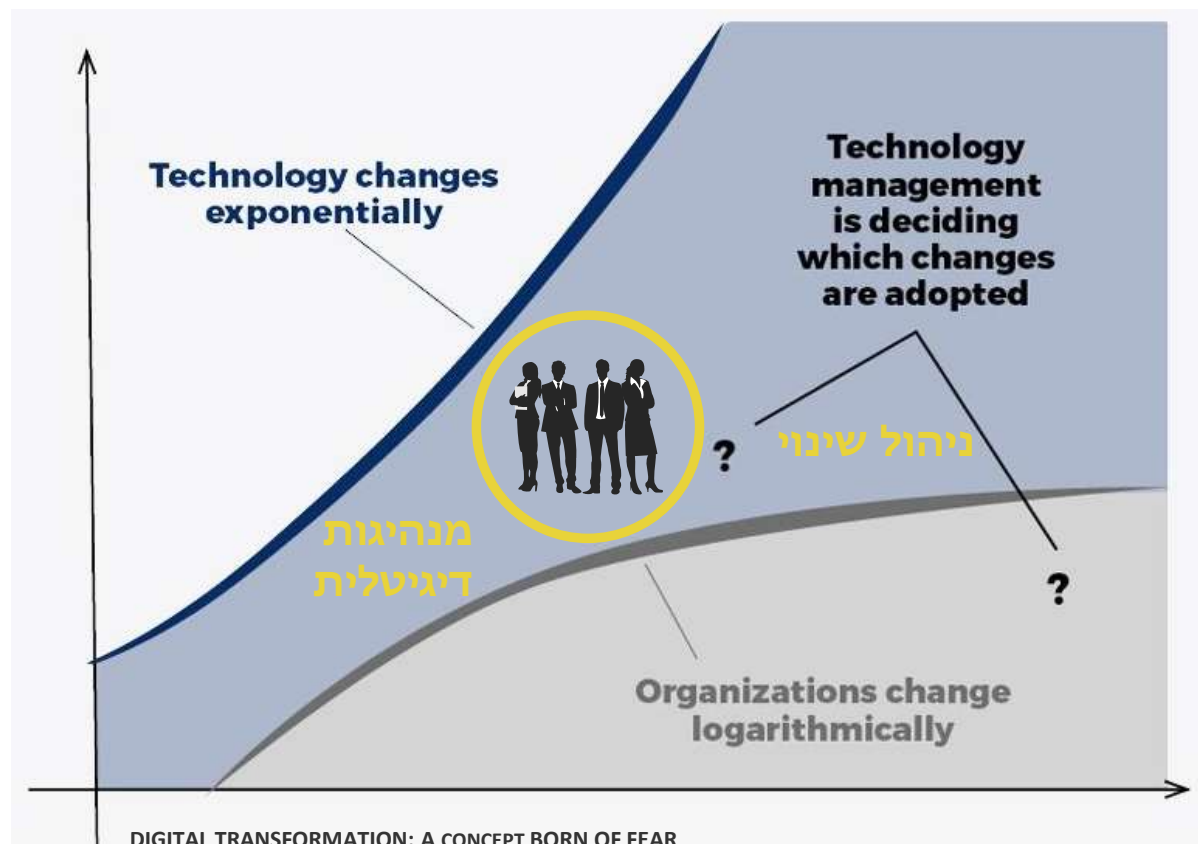
טרנספורמציה דיגיטלית-

כתהליך עסקי וארגוני

עדי כהן שחר – סמנכ"לית
אסטרטגיה וייעוץ, Tefen



מה הקשר בין טרנספורמציה לאסטרטגיה?



עידן של שינויים,
מהירים, חסרי סדר
וגלובליים



דיגיטל כמרכיב
קריטי להתפתחות
עסקית



בחינה אסטרטגית
עסקית אל מול
העידן הדיגיטלי

תהליכי טרנספורמציה דיגיטלית (טובים) מייצרים 'קפיצת מדרגה ארגונית',
שינוי בתפיסה, רתימת היכולות הדיגיטליות לעיצוב מחדש של שירותים וערך עסקי



שינוי יסודי



ניהול מבוסס
נתונים



קידום
חדשנות



שיפור
חוויית לקוח



התייעלות



אסטרטגיות להצלחה

חזון לעתיד. גיבוש אסטרטגיה דיגיטלית ברורה וקוהרנטית לארגון בעידן הדיגיטלי. לדוגמא - מממשל ממוקד באזרח, תהליכים הממשיים את פוטנציאל הנתונים, וכוח עבודה מיומן ושקופות.



תוכנית מפורטת לטיפול במרכיבי המפתח של טרנספורמציה דיגיטלית. נדרשת מפת דרכים לשינוי דיגיטלי הכוללת רכיבי תהליכים, שירות, תרבות, מנהיגות, כוח אדם ורכש.



בניית יכולות ארגוניות. הכנה לשינוי על ידי מענה לפערי מיומנויות של ההון האנושי והשקעת משאבים וטכנולוגיות שיסייעו בבניית תרבות ויכולות התומכות במעבר הדיגיטלי על ידי הכשרת כח אדם קיים וגיוס כח אדם משלים.



התמודדות עם חסמים. זיהוי התהליכים, רגולציה ואלמנטים תרבותיים העלולים להפריע לתהליך השינוי, ותכנון אסטרטגיות ושיטות התמודדות עבור כל אחד מהחסמים הללו.





בניית תהליך מותאם לארגון ולא גנרי



ומה האתגרים הייעוציים בבניית תהליך כזה?

יעדים פחות
אינטואיטיביים ובהירים



שונות רבה בתמהיל
המשתתפים



התוויה גמישה
ומשתנה תלויה בתוכן



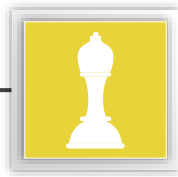
תהליך ספירלי
באופן מובנה



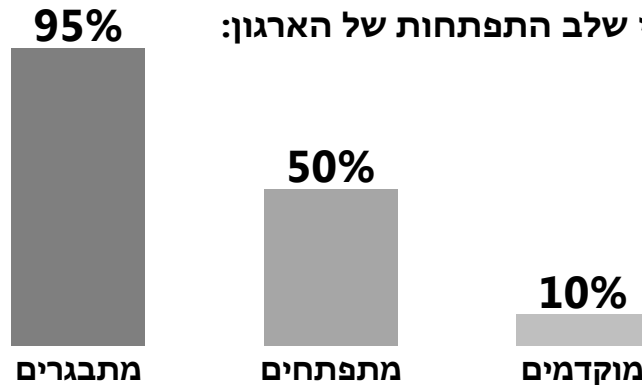


בעקבות מחקרים שבוצעו בתחום עם למעלה מ-140 מנהיגים במגזר הציבורי המעורבים בטרנספורמציה דיגיטלית בעשרות מדינות, עלו **חמישה גורמים המעצבים טרנספורמציה דיגיטלית**. בכל רמת בשלות דיגיטלית, ארגונים פועלים אחרת ביחס לגורמים אלה.

רמת בשלות גורם	מוקדמת	מתפתחת	בוגרת
אסטרטגיה	מוכוונת צמצום עלויות	מוכוונת שיפור חווית לקוח וקבלת החלטות	מוכוונת שינוי מהותי ויסודי של תהליכים
מנהיגות	חוסר מודעות ומיומנויות	מודעות דיגיטלית	מקצועיות דיגיטלית
פיתוח הון אנושי	השקעה לא מספקת	השקעה חלקית	השקעה הולמת
מיקוד במשתמשים	חסר	צובר תאוצה	בליבה
תרבות דיגיטלית	שנאת סיכון, תרבות מפחרת	סובלנות לסיכון, מאפשרת חדשנות ושיתוף פעולה	קבלת סיכון, מאמצת ומייצרת חדשנות ושיתופי פעולה



מידת האמונה והביטחון במנהלים
לפי שלב התפתחות של הארגון:



מיומנויות דיגיטליות

רוח יזמית	אוריינות טכנולוגית
מיקוד עסקי	עיצוב חווית משתמש
תהליכי שיתוף פעולה ותיאום	מבנה אג'ילי

מעבר לגורמים המפורטים, ישנה השפעה של **מידת האמונה והביטחון של עובדים במנהלים** על התהליך, ומשקפת את השלב בו נמצא הארגון.

על מנהלים לייצר תחושת ביטחון בקרב עובדים, ראשית על ידי תהליכי למידה עצמיים, ובהמשך על ידי רתימה ומעורבות של עובדים בתהליך להמחשת הידע והמיומנות שנצברו.

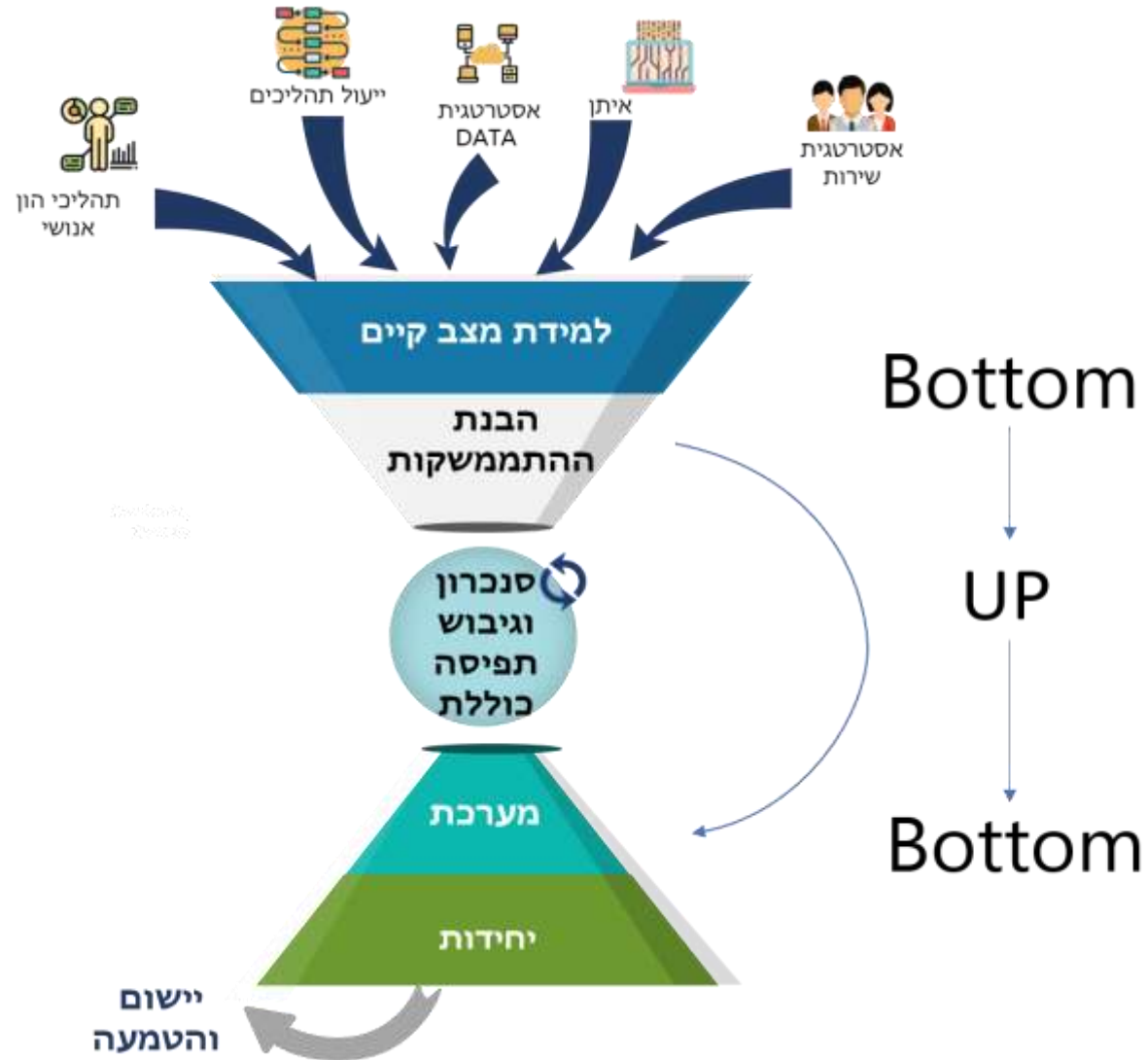
גורמים המשפיעים על מידת האמון של העובדים:

- היכרות המנהלים עם טרנדים ומגמות טכנולוגיות
- החזקת מיומנויות דיגיטלית
- שרטוט מפת דרכים ברורה עם שלבים מוגדרים
- יכולת קבלת החלטות מהירה
- השקעה בפיתוח מיומנויות עובדים

מנהיגות דיגיטלית היא תנאי הכרחי לקיום התהליך – זהו מסע ארוך, שדורש פתיחות, יכולת ניהול וקבלת החלטות בתנאי אי-ודאות, ונחישות שתאפשר התמדה.

מגזר ציבורי – רציונל תהליך

דוגמאות לתהליכים

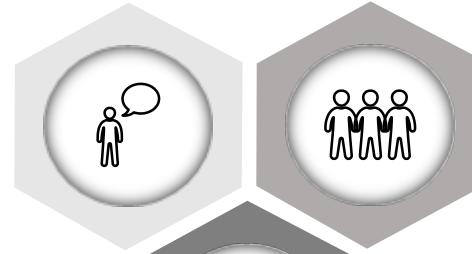


מגזר ציבורי – תהליך רב מימדי

דוגמאות לתהליכים

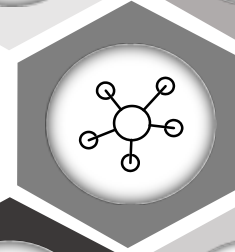


שירות
קשר מחודש ללקוח
מסע לקוח מעודכן
שירות seamless
PUSH



הון אנושי
אסטרגיית הון אנושי
מוטיבציה לשינוי
תפיסת תפקיד
Reskilling ו- Upskilling

תפיסת הפעלה
מודל עסקי וארגוני
רזה, גמיש, יעיל
שינוי מבני



תהליכי עבודה
התאמה לטכנולוגיות חדשות
ממשקים נכונים
ממוקדי ערך



מערכות מידע ונתונים
פלטפורמה רוחבית לארגון
התאמת שרשרת הערך
טכנולוגיות תומכות

כלל הרבדים שזורים זה בזה, שינוי באחד ישפיע על האחרים. יש לנהל את התהליך בצורה מתכללת ולייצר תקשורת וממשק מיטביים בין גורמים בארגון האחראים על עולמות תוכן שונים (הנהלה, משאבי אנוש, מערכות מידע, מינהלים



מגזר ציבורי – מפת דרכים תהליכית

דוגמאות לתהליכים



מחקר פנימי

בחינת האתגרים מולם עומד הארגון, ומיפוי השינויים שבוצעו ברזולוציית המנהלים כחלק מההכנה למעבר לעידן הדיגיטלי



מחקר חיצוני

סקירת מונחי יסוד, קייס סטאדי, רבדים במימוש התהליך והצגת דוגמאות גלובליות מעולם התוכן של הארגון



סדנת הנהלה בכירה

הבהרת צורך, הנגשת ידע ושפה, טרנדים ומגמות, חזון, מטרות על, פריטת מהלכים ראשונית



סדנת הנהלה מורחבת

רעיונות למהלכים



פגישת הנהלה

פרמטרים להחלטה, תיעדוף מהלכים, מדדי הצלחה



האקתון פרויקטים

Drill Down לפרויקטים והערכת ישימות



מסמך מסכם

יצירת מסמך אינטגרטיבי ליישום מוקדי השינוי



עיבוד וניסוח – תמונת מצב עתידית, תפקידי ליבה ומהלכים גיבוש מתודולוגיה להמשך – רעיונות מהלכים, תעדוף, פריטה לפרויקטים.

ארגון קמעונאי – מטרות התהליך

דוגמאות לתהליכים



ייעול והרחבת הסטנדרטיזציה בתהליך המבצעים באמצעות

טרנספורמציה דיגיטלית לשם הגברת האפקטיביות

העסקית, הרווח, ושיפור יכולת המדידה והבקרה



תפיסת הפתרון

בניית מעטפת ומנגנונים ארגוניים תומכים – מבנה

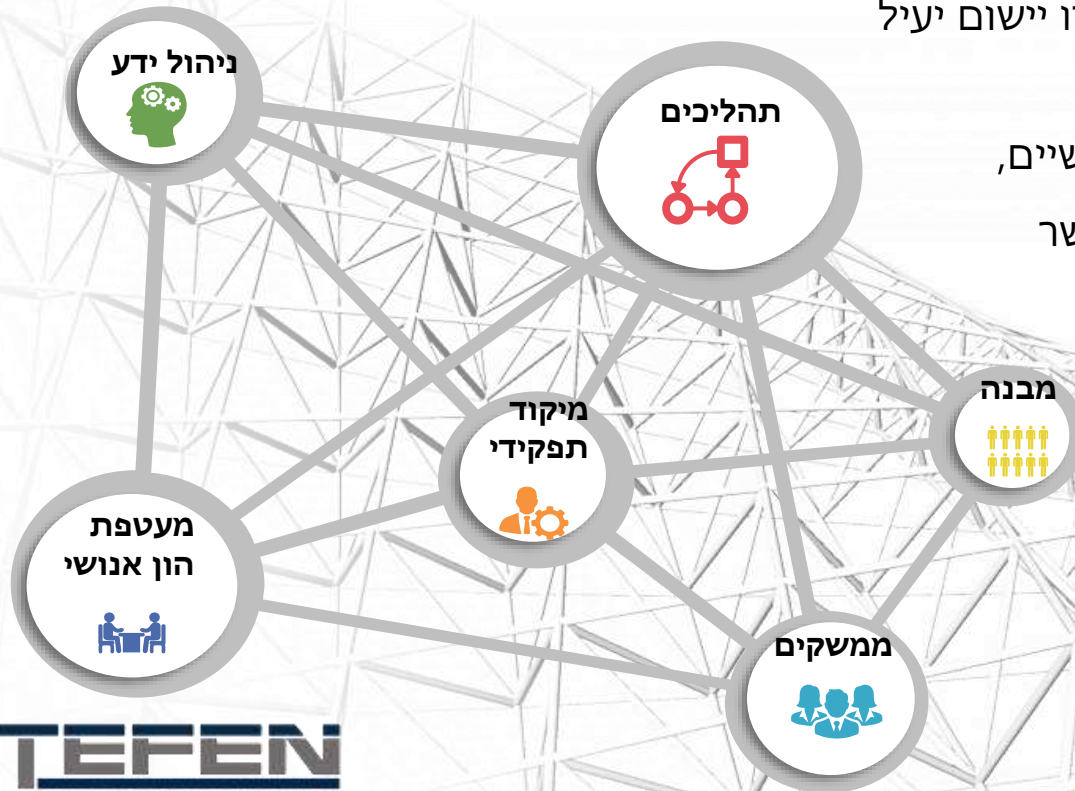
ארגוני, תפקידים, וממשקים, שיאפשרו יישום יעיל



בניית תהליך השינוי, על ערוציו האנושיים,

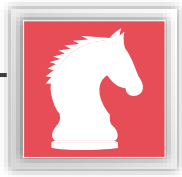
הניהוליים והתרבותיים, באופן שיאפשר

מימוש בר קיימא



תובנות ייעוציות- תהליכי טרנספורמציה

תובנות ייעוציות



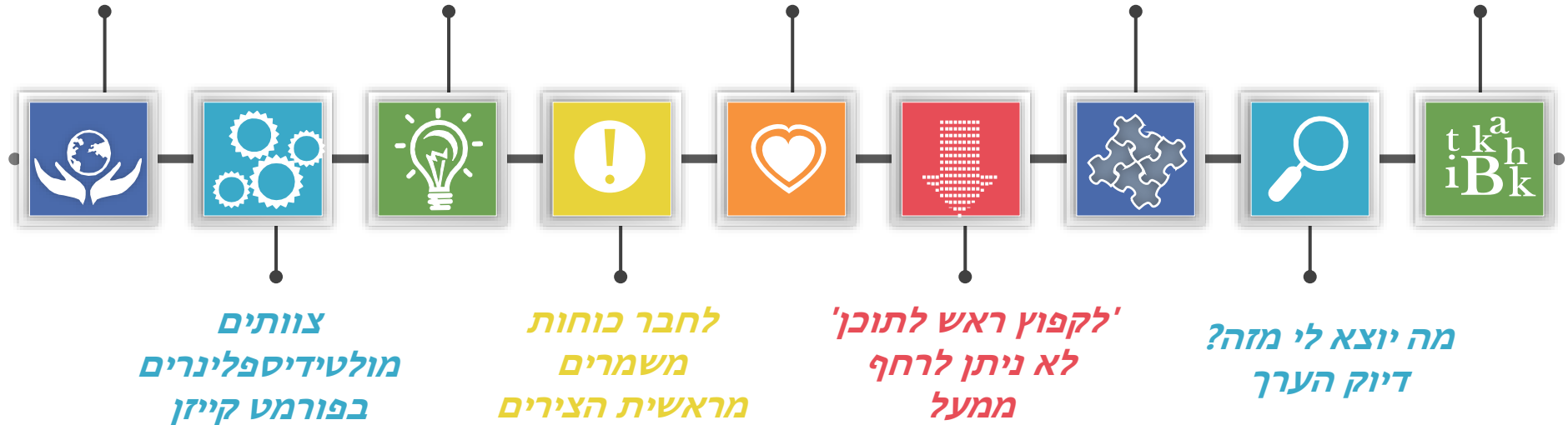
הארגון כשלם-
סנכרון כלל
הווקטורים

'צניעות ייעוצית'
היועץ כמאפשר את
חוכמת הארגון

מה הסיפור שלנו?
תחושת הערך
ככוח מניע בתהליך

תהליך למידה
ארגוני מובנה
כבסיס לשותפות

פער בשפה ובהבנה
טכנולוגית שמהווה
חסם תהליכי





תודה רבה !

לשאלות והתייעצות –

עדי כהן שחר, סמנכ"לית, ראש אשכול אסטרטגיה וייעוץ

054-3131560 /adics@tefen.co.il /