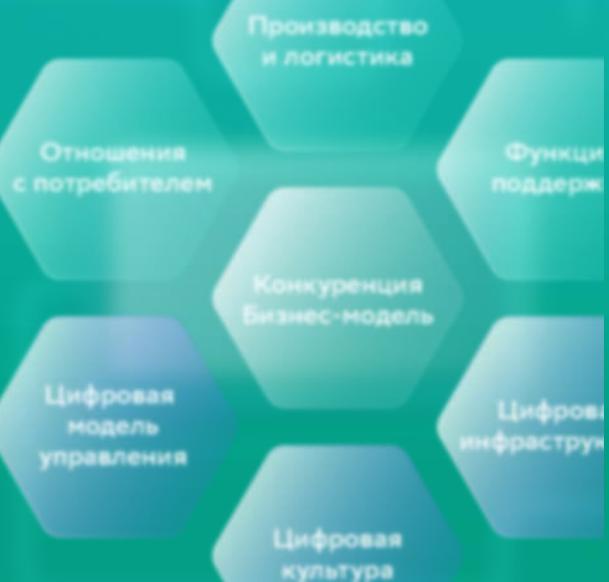




Цифровое развитие

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА

КУРС ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ



Урок 6.

Три ключевых навыка лидера цифровой трансформации

Илья Ивановский

«Яков и Партнёры»

Партнёр

Имеет более чем 12-летний опыт работы в управленческом консалтинге. Специализируется на цифровой трансформации, организационных изменениях, инновациях и повышении качества клиентского опыта.



“

Лидеры многих и очень разных организаций пересматривают корпоративные концепции, чтобы удовлетворить запросы потребителей, мотивировать сотрудников и сохранить конкурентоспособность.

И за изменениями всегда должен стоять человек, который будет идти впереди трансформации, как бы опережая события. Этот человек – лидер – должен быть заинтересован в инновациях, чтобы «продавать» их в компании и предоставлять весомые аргументы в пользу трансформации.

”

Якорные навыки лидера цифровой трансформации

1. Коммуникации

Лидер убеждает компанию в необходимости изменений и вселяет уверенность в новых решениях.

Именно лидер транслирует уверенность в будущем. Он знает ответы на самые главные вопросы. Что будет с компанией завтра? Куда мы движемся как организация? Что и зачем делает команда? Лидер дает людям ощущение стабильности и уверенности в завтрашнем дне, контроля над ситуацией, над ресурсами компании и ее планами.

2. Сотрудничество

Лидер сотрудничает с коллегами и вовлекает их в процесс принятия решений.

Задача главы компании – ежедневно работать над созданием среды, ориентированной на доверие, не только на словах, но и в действиях. Это выражается, например, в открытом отношении к неудачам: всегда будут решения, принятые командой, которые в перспективе окажутся ошибочными. Важно не наказывать людей за принятие решений, но вместе извлекать уроки и открыто делиться ими.

По данным исследований, прибыль акционеров компаний с высоким доверием может превосходить стоимость компаний с низким доверием на 186%.

3. Приверженность

Лидер должен вести за собой личным примером.

Особенно важно лидерство для компаний, оказавшихся в непростых условиях. Главное, что может сделать капитан корабля, попавшего в шторм — сохранить судно на плаву. И сегодня задача руководителя — сохранять жизнеспособность компании в первую очередь во благо команды, находящейся с вами в бушующем океане. Ведь, как бы ни менялись обстоятельства, именно люди делают бизнес.

Кейсы



Крупная металлургическая компания

Руководители проводят не менее 50% не в штаб квартире, а на производственных активах. Компании удалось создать механизм постоянного поиска и внедрения изменений на местах, что повышает эффективность организации.

- ✓ Это позволило компании в срок менее пяти лет полностью перестроить работу и существенно нарастить прибыль.



Банк

Руководитель при внедрении изменений в организационной модели на принципах Agile просил сотрудников раз в две недели рассказывать не менее чем о трёх неудачных экспериментах. Это было мерой того, насколько быстро организация учится.

- ✓ За краткое время организации удалось увеличить продажи продуктов более чем в 2 раза и снизить стоимость привлечения клиента на 50%.

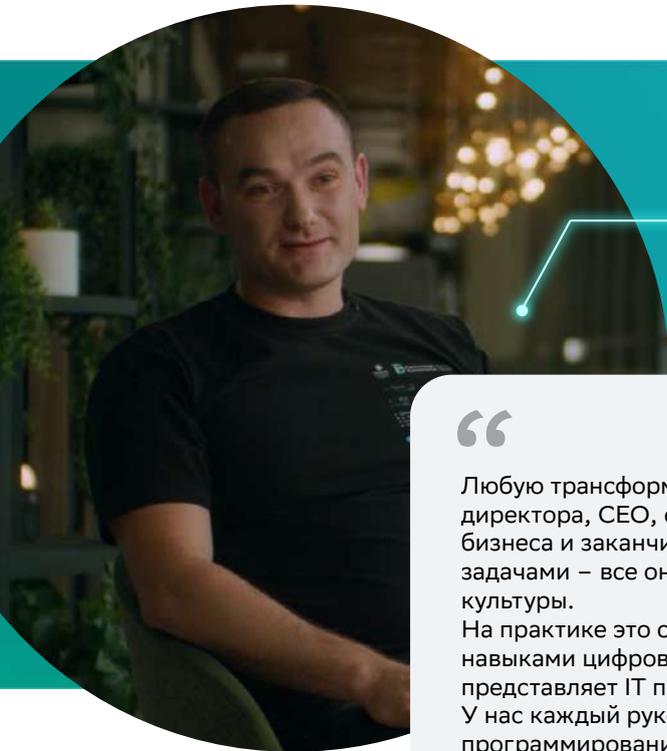


Грузоперевозки Yellow

Когда компания начала процесс трансформации, первые 18 месяцев CEO Билл Золларс ездил на терминалы и вел неформальные беседы с сотрудниками. Он рассказывал им, как видит будущее компании — компании, ориентированной на клиентов. И делал это в течение полутора лет.

- ✓ Бизнес трансформировался в компанию нового типа. Сейчас руководители говорят о своей компании так: «Если раньше работники считали, что они занимаются грузоперевозками, то теперь они убеждены: их главная задача — обеспечить качественный и надежный сервис».

Из личного опыта



Николай Костючко

«Домклик» от СБЕР
Управляющий директор

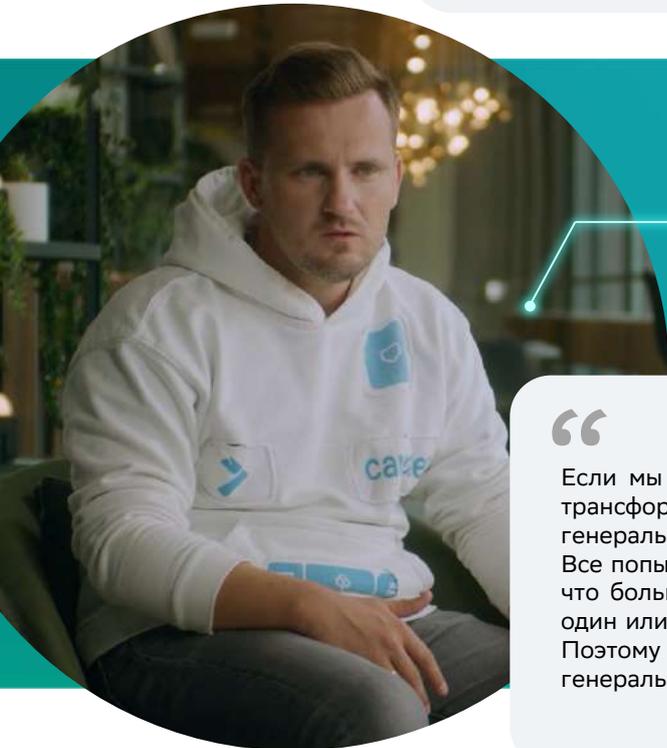
“

Любую трансформацию двигают люди. Поэтому все, начиная от генерального директора, CEO, от руководителей, которые отвечают за крупные участки бизнеса и заканчивая людьми, которые работают в командах над ежедневными задачами – все они должны быть проводниками и адептами цифровой культуры.

На практике это означает, что лидеры должны обладать хотя бы базовыми навыками цифровой трансформации. Должны разбираться, в том, что из себя представляет IT продукт.

У нас каждый руководитель подразделения проходил обучение программированию, даже не имея для этого специального образования. Каждый из нас проходил обучение и сдавал экзамен по базовым навыкам программирования и пониманию как устроена архитектура сервиса.

”



Андрей Иваненко

«Самолёт» Москва
Управляющий партнёр

“

Если мы хотим повысить эффективность компании за счет цифровой трансформации, за это не должен отвечать никто другой, кроме как генеральный директор или CEO.

Все попытки сделать ответственным CDTO могут быть осложнены тем, что большинство не примет эту философию, будет для отчета делать один или два продукта – и все. Но в ДНК бизнеса это не пропитается. Поэтому руководителем цифровой трансформации должен быть только генеральный директор.

”

Полезные ссылки

СТАТЬЯ

«Лидер 3.0»: как эффективно управлять людьми

[ЧИТАТЬ СТАТЬЮ](#)

СТАТЬЯ

Команда мечты. Пять привычек, которые помогут вырастить дрим-тим

[ЧИТАТЬ СТАТЬЮ](#)